101 inovações brasileiras

MONITOR GROUP

GUSTAVO ZEVALLOS

MONITOR GROUP

101 inovações brasileiras

São Paulo SP Brasil
2008

Prefácio

Caro leitor,

Este livro é resultado do desejo de entender o cenário de inovação brasileiro.

Com o crescente interesse sobre o assunto, tanto no Brasil quanto no mundo, vários estudos têm sido feitos para medir, por meio da contabilização do número de patentes requeridas e dos investimentos realizados, o quanto inovamos. Os resultados estatísticos levantados não abordam, no entanto, a riqueza criativa das inovações. Buscamos, então, demonstrar com exemplos a criatividade empresarial genuinamente brasileira.

Um trabalho desse tipo já nasce incompleto, pois, se há 101 grandes ideias aqui catalogadas, outras centenas ficaram de fora. Mas não tivemos o intuito de esgotar o tema nem de fazer um ranking das melhores inovações. Procuramos selecionar um conjunto de ideias abrangente o suficiente para mostrar como as inovações florescem em diferentes indústrias, usando alavancas distintas e tendo características tão díspares. Esperamos assim contribuir, mesmo que modestamente, para que o Brasil compreenda melhor seu potencial e sua força inovadora, traduzida aqui de 101 maneiras.

Gostaria de convidar o leitor a conhecer as **101 Inovações Brasileiras.** Esta obra traz alguns conceitos que fazem parte da nossa visão sobre inovação, a qual direcionou a análise dos 101 casos apresentados em seguida. Espero que experimente a curiosidade, a admiração e a empolgação que vivenciamos ao escrever este livro e que, como resultado, passe a ver a inovação com outros olhos.

Boa leitura.

Gustavo Zevallos
Sócio-Diretor do Monitor Group
Líder da Prática de Inovação na América Latina

Inovação: conceito e importância

O que é inovar

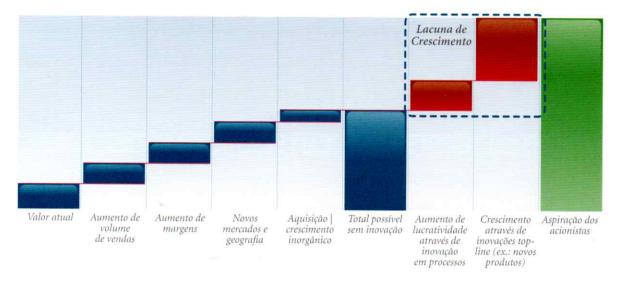
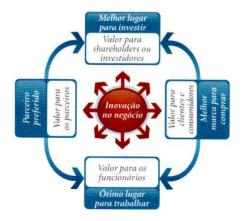
No Monitor Group, dizemos que inovar é criar novo valor ou capturar valor de uma nova maneira. Até pela sua simplicidade, essa definição traz consigo uma abrangência considerável. Obviamente, estão aí englobadas as inovações de cunho tecnológico e os novos produtos que nascem nas áreas de Pesquisa & Desenvolvimento das empresas, exemplos que aparecem imediatamente na mente de quase todos quando se pensa em inovação. No entanto, tão importantes quanto essas modalidades de inovar são as modificações em processos, logística, serviços, canais, ocasião/localização, marca (branding), redes e parceiros e modelo de negócios.

Os casos descritos neste livro deixam claro que inovações de grande impacto mexem simultaneamente em várias dessas alavancas, as quais chamamos de dimensões de inovação.

Dimensões de inovação

Por que inovar

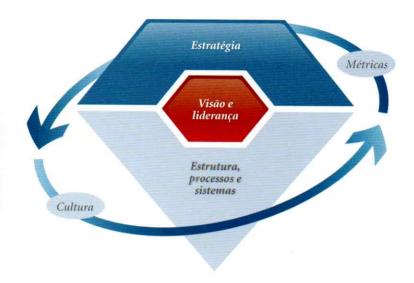
A inovação nas empresas está diretamente ligada ao crescimento. A expansão de qualquer negócio torna-se limitada quando produtos e serviços são feitos e vendidos da mesma maneira. Os volumes e as margens podem aumentar, pode-se entrar em novos mercados e até mesmo comprar outras empresas, mas sempre existirá uma lacuna de crescimento, que somente a inovação possibilita preencher.

Valor de mercado

Os prêmios da inovação

Além do valor diretamente gerado pela inovação, existem quatro recompensas para as empresas vistas como inovadoras:

- a motivação dos seus funcionários e a atração dos melhores recursos humanos;
- a procura, por parte de outras empresas inovadoras, para a formação de parcerias;
- a fidelização dos clientes, que adoram seus produtos e serviços;
- o retorno desproporcionalmente positivo no mercado financeiro.

Essa ideia está explicitada no diagrama ao lado, apresentado no livro *The Innovation Premium*, escrito por Ron Jonash, sócio do Monitor Group.

Como inovar

No Monitor Group, expressamos os diversos componentes de um sistema de inovação pela figura abaixo:

O terreno fértil para as ideias é construído com a visão e a liderança estabelecidas pela alta direção e com a cultura aberta à experimentação que se instala nas companhias.

As empresas mais inovadoras, no entanto, combinam a criatividade com a disciplina, sendo que esta última se manifesta de várias formas:

- na definição da estratégia de inovação e dos temas a serem perseguidos, chamados de plataformas;
- na geração estruturada de ideias;
- nos processos e métricas que acompanham as ideias em todas as suas fases de desenvolvimento e garantem que o portfólio de inovação esteja sempre adequado à empresa.

Objetivos do livro

O livro **101 Inovações Brasileiras** foi criado visando:

- transmitir, em uma linguagem acessível a todos, exemplos da criatividade e do espírito empreendedor brasileiro;
- propiciar o aprendizado dos conceitos de inovação, como as dez dimensões de inovação, por meio de exemplos práticos, facilmente identificáveis;
- criar uma linguagem comum para equipes e redes de inovação;
- servir de material de apoio.

A experiência do Monitor Group com inovação mostra que o uso de exemplos práticos é altamente recomendado em diversas ocasiões:

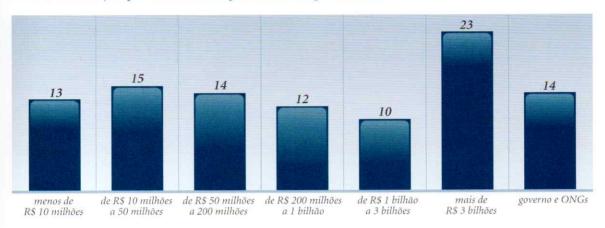
- como catalisador para a geração de ideias em workshops sobre inovação. Exemplos ajudam na identificação das ameaças e oportunidades emergentes para os negócios.
- como fonte de conteúdo para programas de liderança novos ou já existentes. As organizações vêm tentando desenvolver uma nova geração de líderes capazes de antecipar e reagir a mudanças rápidas e muitas vezes fragmentadas em seus mercados. Esse tipo de estudo fornece combustível para discussões e aprendizados sobre como o cenário competitivo pode se alterar ao longo do tempo.
- como base para estudos de caso e discussões para programas de treinamento sobre inovação. As organizações que estão oferecendo treinamentos em inovação para seus funcionários ou alunos descobriram que as descrições aqui apresentadas são úteis por mostrar como múltiplas responsabilidades funcionais precisam interagir para que as inovações tenham sucesso no mercado.

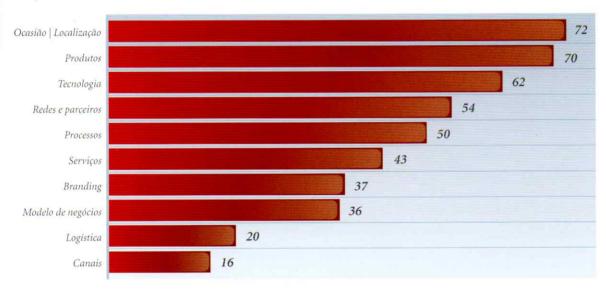
Para atingir os objetivos que definimos, optamos por descrever ideias que representassem como a inovação ocorre em diferentes situações.

Um dos grandes mitos da inovação é que ela é relevante apenas para algumas indústrias. Embora seja verdade que a frequência das inovações varie por setor, inovar é importante sempre. Justamente por isso, o livro aborda uma ampla gama de setores, como mostra o gráfico abaixo:

Número de inovações por setor

Também representamos empresas de todos os portes, como se pode ver pelo histograma a seguir:

Número de inovações por tamanho de empresa (Receita líquida em 2007)

Buscamos ainda mostrar exemplos que lidassem com as dez dimensões de inovação existentes, como mostra a figura:

Frequência das dimensões de inovação

Como ler cada descrição

O projeto gráfico do livro distribui as informações conforme demonstrado na figura abaixo:

| VAREJO | 24X7 Cultural

Máquinas de livros

Livros vendidos em máquinas automáticas.

Em grandes cidades, como São Paulo e Rio de Janeiro, as pessoas gastam muito tempo se deslocando entre a casa, o trabalho e a escola. No caso dos usuários de transporte público, a leitura de jornais, revistas e livros constitui uma alternativa de lazer para essas ocasiões, porém precisa ser planejada com antecipação, já que as bancas e as livrarias normalmente não se encontram próximas aos terminais de embarque. Além disso, os preços dos livros nos pontos-de-venda tradicionais são proibitivos para parcela significativa da população. A 24X7 identificou essa oportunidade e instalou, em estações de metrô do Rio de Janeiro e de São Paulo, máquinas de livros similares às utilizadas para guloseimas e refrigerantes. A ideia é atender os consumidores de qualquer renda que estão de passagem e à procura de uma opção de entretenimento de baixo custo. Com livros a preços abaixo de R$ 5,00, a empresa chega hoje a vender 15 mil exemplares por mês.

24X7 CULTURAL

PROPOSTA
Oferecer acesso a livros, 24 horas por dia, sete dias por semana, a menos de R$ 5,00 cada exemplar. Atuação em locais de grande movimento popular, como estações de metrô e shopping centers, utilizando *vending machines*.

A QUEM SATISFAZ
Aos consumidores de qualquer renda que não têm hábito nem tempo de frequentar livrarias. As pessoas que procuram uma opção de entretenimento de baixo custo durante seus trajetos no sistema público de transportes.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS
Bancas de jornais, que vendem livros de bolso (*pocket books*) com qualidade inferior e/ou preço superior ao dos livros 24X7. Livrarias tradicionais, que têm preços mais altos e localização menos conveniente para o público-alvo.

DIFERENCIAIS
Pontos-de-venda convenientemente localizados, que estimulam a compra por impulso. Operação simples, rápida e automatizada. Preços competitivos graças a um modelo de negócios de baixo custo: canais de venda sem lojas nem vendedores e logística simplificada devido à limitação na quantidade de títulos oferecidos.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR
Devido aos baixos valores, o ganho de escala é necessário para viabilizar o negócio. Como a 24X7 é a primeira a ocupar pontos-de-venda estratégicos, o negócio perde um pouco de sua atratividade para os concorrentes. A 24X7 Cultural desenvolveu competências próprias e dominou os processos e a tecnologia: ela faz a adaptação e a programação das máquinas, escolhe os títulos e repõe os livros, além de ser editora.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA
- *Adaptação de máquinas automáticas para a venda de livros.*

PROCESSOS
- *Utilização de serviço de autoatendimento para a venda de livros.*

LOGÍSTICA
- *Redução de estoques e dos custos de reposição.*

CANAIS
- *Utilização de máquinas de venda automáticas em vez de lojas.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO
- *Presença em estações de metrô e em outros locais de tráfego intenso de pessoas.*

MODELO DE NEGÓCIOS
- *Baseado na obtenção de ganhos de escala que viabilizem o preço unitário do livro entre R$ 1,00 e R$ 5,00.*

REDES E PARCEIROS
- *Com operadoras de metrô.*
- *Com entidades de promoção ao empreendedorismo, inovação e cidadania.*
- *Com desenvolvedores de equipamentos e tecnologia específicos, que seguem as especificações da 24X7.*

21

101 inovações brasileiras

Máquinas de livros

Fabio Bueno Netto

Livros vendidos em máquinas automáticas.

Em grandes cidades, como São Paulo e Rio de Janeiro, as pessoas gastam muito tempo se deslocando entre a casa, o trabalho e a escola. No caso dos usuários de transporte público, a leitura de jornais, revistas e livros constitui uma alternativa de lazer para essas ocasiões, porém precisa ser planejada com antecipação, já que as bancas e as livrarias normalmente não se encontram próximas aos terminais de embarque. Além disso, os preços dos livros nos pontos-de-venda tradicionais são proibitivos para parcela significativa da população. A 24X7 identificou essa oportunidade e instalou, em estações de metrô do Rio de Janeiro e de São Paulo, máquinas de livros similares às utilizadas para guloseimas e refrigerantes. A ideia é atender os consumidores de qualquer renda que estão de passagem e à procura de uma opção de entretenimento de baixo custo. Com livros a preços abaixo de R$ 5,00, a empresa chega hoje a vender 15 mil exemplares por mês.

PROPOSTA

Oferecer acesso a livros, 24 horas por dia, sete dias por semana, a menos de R$ 5,00 cada exemplar. Atuação em locais de grande movimento popular, como estações de metrô e shopping centers, utilizando *vending machines*.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores de qualquer renda que não têm hábito nem tempo de frequentar livrarias. Às pessoas que procuram uma opção de entretenimento de baixo custo durante seus trajetos no sistema público de transportes.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Bancas de jornais, que vendem livros de bolso (*pocket books*) com qualidade inferior e/ou preço superior ao dos livros 24X7. Livrarias tradicionais, que têm preços mais altos e localização menos conveniente para o público-alvo.

DIFERENCIAIS

Pontos-de-venda convenientemente localizados, que estimulam a compra por impulso. Operação simples, rápida e automatizada. Preços competitivos graças a um modelo de negócios de baixo custo: canais de venda sem lojas nem vendedores e logística simplificada devido à limitação na quantidade de títulos oferecidos.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Devido aos baixos valores, o ganho de escala é necessário para viabilizar o negócio. Como a 24X7 é a primeira a ocupar pontos-de-venda estratégicos, o negócio perde um pouco de sua atratividade para os concorrentes. A 24X7 Cultural desenvolveu competências próprias e dominou os processos e a tecnologia: ela faz a adaptação e a programação das máquinas, escolhe os títulos e repõe os livros, além de ser editora.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Adaptação de máquinas automáticas para a venda de livros.*

PROCESSOS

- *Utilização de serviço de autoatendimento para a venda de livros.*

LOGÍSTICA

- *Redução de estoques e dos custos de reposição.*

CANAIS

- *Utilização de máquinas de venda automáticas em vez de lojas.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Presença em estações de metrô e em outros locais de tráfego intenso de pessoas.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Baseado na obtenção de ganhos de escala que viabilizem o preço unitário do livro entre R$ 1,00 e R$ 5,00.*

REDES E PARCEIROS

- *Com operadoras de metrô.*
- *Com entidades de promoção ao empreendedorismo, inovação e cidadania.*
- *Com desenvolvedores de equipamentos e tecnologia específicos, que seguem as especificações da 24X7.*

Acheflan

Medicamento desenvolvido com a *Cordia verbenacea*, uma planta medicinal brasileira.

Divulgação

Atletas ou praticantes de esportes eventualmente necessitam fazer uso de anti-inflamatórios em caso de contusões. Esses medicamentos, entretanto, muitas vezes trazem consigo diversos efeitos colaterais. Há 20 anos, um dos fundadores do Aché machucou-se durante uma partida de futebol em seu sítio e foi tratado pelo caseiro com compressas de erva-baleeira, planta nativa da Mata Atlântica. Impressionado com os resultados, incentivou o início de pesquisas para a elaboração de um anti-inflamatório à base da planta. Lançado em 2005, o Acheflan alcançou, em apenas um ano, a liderança do mercado brasileiro de anti-inflamatórios de uso tópico com prescrição médica e conquistou vários prêmios de inovação tecnológica. Em 2007, com o surgimento da nova apresentação em aerosol, foram vendidas cerca de 700 mil unidades do produto. Em 2008 chegou ao mercado americano e canadense, sendo usado por atletas da NBA e da NFL, ligas americanas de basquete e futebol, respectivamente.

PROPOSTA

Anti-inflamatório tópico inteiramente desenvolvido no Brasil com base no óleo essencial da *Cordia verbenacea*, popularmente conhecida como erva-baleeira ou maria-milagrosa, cujo princípio ativo é o α-humuleno.

A QUEM SATISFAZ

Aos pacientes com tendinites, dores musculares e traumas, especialmente os que apresentam reações adversas a medicamentos tradicionais. Aos médicos, que passaram a ter uma nova opção de anti-inflamatório tópico para prescrever com segurança e eficácia comprovadas cientificamente.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Anti-inflamatórios não-esteroidais de uso tópico, como o diclofenaco dietilamônio.

DIFERENCIAIS

Único anti-inflamatório tópico à base de extratos naturais, eficaz e com menos contraindicações do que o tratamento clássico com diclofenaco dietilamônio. É absorvido rapidamente pela pele. Estudos realizados pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) revelaram seu mecanismo de ação completamente inovador. Diferentemente de seus principais concorrentes, que atuam ao inibir as isoformas da enzima ciclooxigenase (COX) e, por esse motivo, apresentam uma série de efeitos colaterais, o Acheflan® atua reduzindo, principalmente, os níveis das citocinas TNFα e IL-1β. Estudos clínicos realizados em universidades, e até em um clube de futebol profissional, mostraram vantagens do Acheflan em relação aos congêneres.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O Acheflan exigiu sete anos de estudos em parceria com a Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). O medicamento está protegido por uma patente internacional e três patentes brasileiras. Outras duas patentes estão em processo de depósito.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Descoberta do α-humuleno, princípio ativo da erva-baleeira, que já era utilizada como medicamento popular.*

PRODUTOS

- *Acheflan, anti-inflamatório de uso tópico à base de componentes naturais, cuja ação é mais efetiva e apresenta menos contraindicações do que os medicamentos convencionais.*

BRANDING

- *A marca Acheflan ganhou rapidamente notoriedade e conquistou a classe médica, especialmente reumatologistas e ortopedistas.*

REDES E PARCEIROS

- *Estudos realizados por universidades públicas nacionais e em um clube de futebol profissional.*

FixTudo

Arquivo Adespec / agência 4winds - Rogério Zerbinato

Cola vedante não tóxica e com melhores propriedades de adesão e resistência.

Wang Shu Chen, diretora da Adespec, apresentou problemas de saúde ao ficar exposta a formulações com solventes voláteis, como tolueno e acetona. Esse fato a inspirou a desenvolver um produto menos agressivo, chegando a um composto – o Pesilox – que, além de representar menos riscos à saúde do ponto de vista médico, tem propriedades de adesão, resistência e facilidade de aplicação superiores às colas então existentes. Essas qualidades do Pesilox não só levaram grandes empresas – como Cebrace (Grupo Pilkington-Saint Gobain), Eternit, Decorlit e Natura – a adotá-lo, como também atraíram a atenção do consumidor doméstico ao serem comercializadas sob a marca FixTudo. Na rede Wal-Mart em São Paulo, por exemplo, dois meses após seu lançamento os produtos Adespec já respondiam por mais de 50% do faturamento do setor de colas.

PROPOSTA

Adesivo e selante à base de Pesilox, polímero composto de poliéster siloxano, isento de materiais tóxicos, como compostos orgânicos voláteis e isocianatos, e com alto poder de adesão, resistência mecânica e flexibilidade. A FixTudo, multiuso e multimateriais, substitui quase todas as demais colas.

A QUEM SATISFAZ

Ao setor de construção civil e às indústrias naval, aeronáutica e automotiva. É usada em ligações sujeitas a vibração, em juntas de conexões de folhas de metais, no enchimento e na selagem de folgas. Ao público em geral, pois, como se aplica a diversos materiais, tem boa aceitação no uso doméstico e na produção de artesanato.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Outras colas, como epóxi, PVA, silicone, instantâneas e de contato. Mais recentemente, colas à base de água, menos tóxicas, foram lançadas, porém sem atingir o alto padrão de desempenho e a rapidez na colagem da FixTudo.

DIFERENCIAIS

Versatilidade (pode ser usada para colar pedras, concreto, mármore, granito, cortiça, poliestireno, gesso, vidro, cerâmica, metais, PVC, policarbonatos e madeira, entre outros materiais). Possui baixa toxidade, facilidade de aplicação, não é inflamável e não tem cheiro. É menos agressiva ao meio ambiente, mais flexível, resistente à água, suporta grande amplitude térmica e pode ser pintada. Tem cura rápida, sem necessitar da utilização de *primers*, e não cola a pele. Cada uma das propostas alternativas apresenta parte dessas características, mas não há nenhuma que possua todas elas.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O composto Pesilox é fruto de cinco anos de pesquisas, tem marca registrada e sua fórmula é mantida em segredo.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento do composto Pesilox, no qual se baseia a cola FixTudo.*

PRODUTOS

- *Cola FixTudo, menos nociva à saúde e com melhor propriedade mecânica.*
- *Outros adesivos e selantes derivados da tecnologia Pesilox.*

SERVIÇOS

- *Consultoria, treinamento e assistência técnica para maximizar o sucesso das aplicações em escala industrial.*

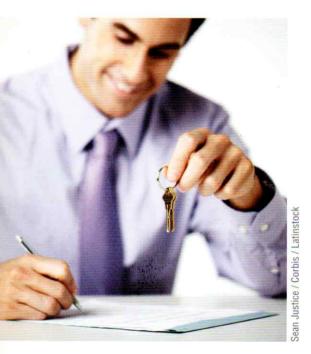
OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Sensibilização crescente dos consumidores e das indústrias quanto à toxicidade das colas, motivando a busca de soluções menos agressivas ao ser humano e ao meio ambiente.*

BRANDING

- *Associar uma marca às colas menos agressivas para o ser humano e o meio ambiente.*

Consórcio

Sean Justice / Corbis / Latinstock

Sistema de organização de poupanças coletivas viabiliza a aquisição dos mais variados bens.

Durante várias décadas, o alto custo do crédito ao consumidor no Brasil dificultava, para grande parte da população, a compra de bens de consumo financiados. Em 1962, funcionários do Banco do Brasil criaram o consórcio, sistema de autofinanciamento em que um grupo de pessoas se organiza para efetuar a compra de um bem de forma parcelada. Esse modelo conquistou a simpatia e a confiança dos brasileiros e, por muito tempo, foi a única forma de acesso a itens como eletrodomésticos e automóveis para grande parte da população. Atualmente, existem no país acima de 3 milhões de consorciados em vias de adquirir os mais diversos tipos de bens, movimentando anualmente cerca de R$ 14 bilhões, o que corresponde a aproximadamente 1% do Produto Interno Bruto.

PROPOSTA

Sistema de organização de grupos que, gerenciados por uma administradora, constituem poupanças coletivas para a compra de bens por meio de autofinanciamento. As mensalidades são calculadas dividindo-se o valor do bem, acrescido de uma taxa de administração, pelo número de consorciados. O pagamento de mensalidades gera o capital a ser investido nos bens que contemplam os membros do consórcio selecionados pelo sistema de sorteio e de maior lance (quantia a ser adiantada pelo consorciado). Nesse modelo não há cobrança de juros, apenas uma taxa fixa de administração.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores sem capital suficiente para adquirir bens duráveis, serviços e imóveis e com dificuldade de acesso a crédito barato. Aos pequenos investidores, que se disciplinam, assim, a destinar mensalmente uma quantia fixa para a aquisição de determinado bem. Aos fabricantes dos produtos adquiridos pelos consorciados, que vendem mais.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Na época da criação do consórcio, as altas taxas de juro inviabilizavam a compra de diversos tipos de bens para a maior parte da população, tornando o consórcio sua única opção. Atualmente, já existem linhas de crédito com juros mais baixos oferecidas aos consumidores por instituições financeiras, fabricantes de bens de consumo e pelo comércio.

DIFERENCIAIS

Possibilidade de aquisição de bens a prazo sem pagamento de juros (apenas uma taxa fixa de administração é acrescentada às mensalidades). Em épocas de juros altos ou muito oscilantes, essa alternativa pode ser bastante vantajosa.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O cenário de altas taxas de juro precisa existir para que o sistema seja completamente adotado, como ocorreu no Brasil.

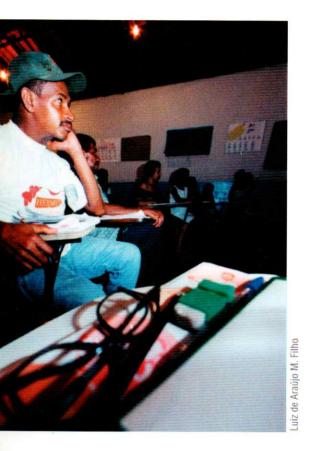
DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

OCASIÃO I LOCALIZAÇÃO

- *Sistema criado numa época de taxas de juro extremamente elevadas e de dificuldade de acesso de grande parte da população a créditos para o consumo.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Poupança coletiva gerenciada por uma administradora de consórcio, que compra e distribui os bens aos participantes por sorteio ou lance.*

Alfabetização de jovens e adultos

Programa de alfabetização e capacitação de educadores, estruturado por meio de parcerias em todo o país.

Luiz de Araújo M. Filho

Mais de 5 milhões de jovens e adultos de todo o Brasil que não tiveram oportunidade de frequentar a escola na infância já aprenderam a ler e a escrever com os educadores associados à AlfaSol (Alfabetização Solidária). Ao adotar um modelo simples e de baixo custo, essa organização civil sem fins lucrativos representa um marco no combate ao analfabetismo no país. Atuando por meio de parcerias em mais de 2 mil municípios, em 11 anos a AlfaSol capacitou 240 mil alfabetizadores e se tornou referência internacional em educação, tendo sido premiada pela Unesco em 2004, entre outros reconhecimentos. Ruth Cardoso, então primeira-dama e integrante do conselho diretor da entidade, definiu os fatores de sucesso desse programa, como a tomada de consciência de que o analfabetismo não é um problema só do governo, mas da sociedade brasileira também, e sua modalidade é inovadora por ser focalizada, feita de parcerias e receber avaliações constantes. Os resultados são evidentes: a AlfaSol reduziu o índice de analfabetismo no Brasil de 14,7%, em 1997, para 11,6%, em 2003, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

PROPOSTA

Erradicar o analfabetismo entre jovens e adultos, dando prioridade aos municípios com baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), com base no sistema de parcerias com instituições de ensino superior, empresas, governos municipais, estaduais e federal e uma rede de cidadãos solidários.

A QUEM SATISFAZ

À população jovem e adulta analfabeta, a partir de 15 anos de idade. Ao país, por auxiliar na educação de grande parcela da população.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Programas independentes de alfabetização de jovens e adultos desenvolvidos por instituições de ensino públicas e privadas.

DIFERENCIAIS

Alcance nacional obtido por meio de parcerias com mais de 100 universidades e 180 empresas e instituições governamentais. Na época da criação do programa, a liderança de Ruth Cardoso, então primeira-dama, deu visibilidade ao programa. Posteriormente, o sucesso da iniciativa acabou estabelecendo uma marca forte que ajuda a atrair novos parceiros.

COMO REPLICAR

A implementação e a manutenção de um amplo programa de educação como esse depende do envolvimento de diversos setores da sociedade, que, juntos, garantem suporte metodológico, financeiro, logístico e capacitação de educadores locais, além da adesão de grande número de cidadãos solidários.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Alfabetização de jovens e adultos, sobretudo em cidades com baixo Índice de Desenvolvimento Humano.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Atuação num país onde o índice de analfabetismo da população com mais de 15 anos de idade era de 14,7% em 1997.*

BRANDING

- *Marca forte, apoiada por histórico consistente de resultados, garante a continuidade das parcerias e a captação de novos parceiros.*

REDES E PARCEIROS

- *Associação com instituições de ensino superior garante o suporte metodológico para formação de alfabetizadores, acompanhamento, monitoramento e avaliação de todo o processo de aprendizagem.*
- *Municípios fornecem as instalações para a realização das aulas e a estrutura de distribuição do material didático.*
- *Governos estaduais e federal e empresas financiam os custos operacionais do programa.*
- *Cidadãos solidários.*

Havaianas

Divulgação

Sandálias de borracha para agradar à população de alta renda, top models e celebridades.

As tradicionais sandálias Havaianas, lançadas pela Alpargatas na década de 1960, inspiradas nas sandálias de dedo japonesas, atendiam às expectativas do público de baixa renda, refletidas no slogan "Não têm cheiro e não soltam as tiras". Nos últimos anos, a empresa promoveu o reposicionamento do produto, baseada em atributos até então pouco explorados, como conforto e praticidade, para agradar também à população de alta renda. As Havaianas deixaram de ser *commodity* para se tornar uma marca *premium*, internacionalmente conhecida por seu estilo e qualidade, associada à brasilidade e à simplicidade, mas customizada para cada mercado. Esse salto de posicionamento foi sustentado pela renovação constante de coleções, em torno dos mais diversos temas. Atualmente, são comercializados por ano 60 milhões de pares para a população de baixa renda e outros 90 milhões para os segmentos de média e alta renda, incluindo exportações. Ao todo, mais de 2 bilhões de Havaianas já foram vendidas no mundo inteiro. Se todas essas sandálias fossem colocadas lado a lado, dariam 50 voltas ao redor do planeta.

PROPOSTA

Sandálias de dedo feitas com um tipo especial de borracha, e que possuem imagem de qualidade ligada aos atributos de conforto, praticidade e design de qualidade. Estão disponíveis várias opções de modelos, cores e estampas de forma a agradar a todos os públicos.

A QUEM SATISFAZ

A todos os nichos do mercado, pois há modelos com as características adequadas para atender cada perfil de consumidor. Existem linhas de modelos de cores únicas, como a Top, de estampas variadas, como a Estampadas, e até mesmo séries exclusivas renovadas a cada coleção.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Sandálias que copiam o design das Havaianas e que são feitas com outros tipos de borracha, couro ou lona.

DIFERENCIAIS

Com as Havaianas, a Alpargatas transformou o descontraído e divertido estilo brasileiro em ícone *fashion*, associado às celebridades que as usam. A qualidade, a durabilidade e o conforto proporcionados pela borracha utilizada na confecção das sandálias também representam um diferencial da marca.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

As Havaianas são conhecidas como sandálias originalmente brasileiras. Seu status no mundo da moda é difícil de ser copiado por outros fabricantes de sandálias, pois o produto é usado por celebridades internacionais. O intenso ritmo de renovação das coleções exige processos muito bem estruturados por parte da concorrência.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Tipo especial de borracha, exclusivo da Alpargatas.*

PRODUTOS

- *Sandálias de borracha especial confortáveis, duráveis e disponíveis em várias cores, estampas e modelos.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Aproveitamento da simpatia do mundo pela brasilidade, ampliando a abrangência geográfica do produto, que é exportado hoje para todos os continentes.*

BRANDING

- *A partir de 1994, com o lançamento de linhas temáticas e modelos monocromáticos, acompanhadas de propagandas endereçadas à população de alta renda, a Alpagartas reposicionou a marca Havaianas, que ganhou status de "sandália de butique", com preços no exterior em torno de R$ 50,00 o par.*

Condomínios residenciais com marca

Zig Kock

agência OM&B

Criação e expansão em nível nacional da marca AlphaVille, sinônimo de residenciais de alto padrão.

Criado a partir do sonho do bairro perfeito, sem os problemas das metrópoles brasileiras, o padrão de moradia AlphaVille virou um ícone de sucesso, aspirado por famílias de elevado poder aquisitivo que buscam a oportunidade de morar numa casa ampla, com segurança, liberdade, lazer, acesso fácil a serviços, cercada de verde e longe do trânsito das regiões mais centrais. O sucesso do primeiro condomínio — lançado em Barueri (SP) na década de 1970 — e o êxito de empreendimentos subsequentes na mesma região abriram a possibilidade de expansão nacional do conceito, concretizada a partir de 1995 com a criação da AlphaVille Urbanismo. Os condomínios AlphaVille já estão presentes em 36 cidades de 17 estados do país, atingindo 80 milhões de metros quadrados de área urbanizada em 2008.

PROPOSTA

Áreas urbanas residenciais de alto padrão que contam com infraestrutura completa de lazer e serviços, proporcionando para toda a família uma experiência de morar bem, cercada de verde e tranquilidade. A grande dimensão dos AlphaVille confere sensação de liberdade, preservando a segurança de um condomínio fechado. A AlphaVille Urbanismo não realiza apenas incorporações e urbanizações, mas também vende a marca, presta consultoria e comercializa as unidades para empreendedores imobiliários.

A QUEM SATISFAZ

Às famílias que gostam de morar em casa, com segurança, e para as quais a distância das regiões centrais não representa um problema. Aos investidores imobiliários do segmento de alta renda. Aos empreendedores do mercado imobiliário, que, pela associação à marca AlphaVille, conseguem atrair investidores e uma interessante rede de serviços. Às comunidades no entorno dos empreendimentos.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Condomínios residenciais voltados para a classe A, que empreendedores fazem por conta própria ou com o apoio de outros escritórios de planejamento urbano e arquitetura.

DIFERENCIAIS

Marca valorizada, sinônimo de bom investimento e boa qualidade de vida, que consegue atrair famílias, investidores e uma rede qualificada de comércio e serviços, o que acaba por acelerar o desenvolvimento do condomínio e de seu entorno. Pioneirismo em questões ambientais, destacadas em cada projeto. Ciclo de valorização imobiliária extensivo às regiões onde a marca se instala. Sistema de autogestão. Programas de capacitação profissional e de geração de renda voltados para as comunidades vizinhas aos empreendimentos, desenvolvidos pela Fundação AlphaVille, braço de sustentabilidade da empresa.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A imagem aspiracional criada é resultado de uma mensagem consistente passada durante décadas.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PRODUTOS

- *Loteamentos residenciais de alto padrão que incluem segurança, lazer, áreas verdes e boas redes de comércio e serviços.*

BRANDING

- *Esforço constante de fortalecimento da marca AlphaVille, que implica o uso do mesmo nome em todos os condomínios e aplicação consistente proposta de valor associada à experiência de qualidade de vida.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Primeira empresa brasileira do setor a lucrar com a comercialização de sua marca e de serviços de consultoria.*

REDES E PARCEIROS

- *Com empresas locais no empreendimento e oferecimento de serviços e comércio.*
- *Transformação de potenciais concorrentes (outros empreendedores do setor imobiliário) em parceiros, oferecendo a eles consultoria em planejamento e vendas.*

Ampla Chip

Antonio Pinheiro

Sistema de monitoramento e proteção da rede elétrica que dificulta o roubo de energia.

O furto de energia elétrica, ocasionado por ligações clandestinas, popularmente conhecidas como "gatos", causa prejuízos importantes para as distribuidoras de energia. A Ampla, distribuidora fluminense de energia, com a utilização de medição eletrônica e de uma rede diferenciada protegida (postes mais altos e elevação da baixa tensão ao mesmo nível da média tensão), reduziu significativamente suas perdas de receita, sem a necessidade de fiscalização por equipes de campo, que muitas vezes têm dificuldade de acesso a algumas áreas.

PROPOSTA

Sistema que dificulta o furto de energia elétrica. Inclui a instalação no topo do poste de um equipamento de medição eletrônica com comunicação GPRS (transmissão de dados via rede de telefonia celular GSM). Com esse equipamento é realizada a medição do consumo dos clientes e do transformador. A comparação entre essas duas medições permite identificar o furto e enviar uma equipe de campo para fazer a regularização caso necessário.

A QUEM SATISFAZ

À Ampla, que aumenta suas receitas devido à redução da ocorrência de furtos e diminui os custos relacionados com fiscalização, leituras, cortes e religações. Aos usuários, que ganham qualidade de fornecimento (maior estabilidade no nível de tensão, menor frequência e duração das interrupções no fornecimento) e que, com a medição eletrônica, também podem obter informações diárias sobre o consumo.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Fiscalizar e corrigir ligações clandestinas com equipes de campo, menos eficientes, menos ágeis e mais caras.

DIFERENCIAIS

O Ampla Chip é uma solução mais eficaz e mais barata que a utilização das equipes de campo para fiscalização e correção de ligações clandestinas. Outro benefício importante é a execução de operações comerciais (leituras, cortes e religações) com maior eficiência e menores custos para a companhia.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O Ampla Chip implica modificações nos processos comerciais e técnicos da distribuição de energia elétrica: faturamentos, cortes e religações, execução de novas ligações, atendimento de emergência e leitura de consumo.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Medidor eletrônico de consumo de energia elétrica com telemetria e leitura a distância por meio de GPRS.*

PROCESSOS

- *Medição de energia, manutenção, fiscalização de furtos, corte e religação da rede feitas remotamente, com transmissão on-line de informações.*

SERVIÇOS

- *Os clientes têm informações diárias sobre seu consumo de energia.*

LOGÍSTICA

- *Redução das equipes necessárias para efetuar tarefas em campo e substituição por equipes mais especializadas.*

REDES E PARCEIROS

- *Com fornecedores de medidores, empresas de tecnologia da informação e empresas de telefonia celular, que viabilizam a transmissão, o armazenamento e o processamento das informações.*

Plataforma POSWEB®

Neil C. Robinson / Corbis / Latinstock

Navegador de internet que permite às máquinas eletrônicas de cartões de crédito e débito oferecerem vasta gama de serviços.

Os terminais POS (*point of sales*) eram antes usados apenas para pagamentos, com os clientes efetuando transações eletrônicas por meio de cartões. Seus sistemas operacionais dificultavam não só o desenvolvimento de novas aplicações como também o gerenciamento de suas versões e das redes de terminais. Para vencer essas limitações, a APPI trabalhou no desenvolvimento da plataforma POSWEB®, que transforma o terminal POS em uma ferramenta de baixo custo para a oferta de diversos serviços, como venda de ingressos para eventos e recarga de celulares, além de aceitar facilmente novas funções. A APPI ganhou destaque, sendo seus softwares amplamente utilizados por empresas que são referências mundiais, como Visa (VisaNET), American Express, e diversos bancos e empresas de serviços no Brasil e no exterior.

PROPOSTA

Possibilitar o uso de terminais POS para oferecer diversos serviços, como a venda de ingressos para eventos, a recarga de celulares e a atualização remota de versões de softwares do equipamento. A Plataforma POSWEB® é compatível com a maior parte dos POS fabricados atualmente e utiliza padrões de comunicação pré-estabelecidos, minimizando os custos de instalação e permitindo maior interoperabilidade. Com os aplicativos web armazenados em um servidor, a atualização e a configuração dos terminais se tornam muito mais simples, já que essas atividades são processadas no servidor, e não nos dispositivos individuais.

A QUEM SATISFAZ

Aos clientes, que têm acesso a um maior número de serviços eletrônicos em grande quantidade de locais. Aos estabelecimentos comerciais, que otimizam o uso dos dispositivos portáteis de POS, podendo executar serviços que antes só estavam disponíveis em terminais completos, existentes apenas em grandes redes de varejo. Às operadoras de cartões, cujos terminais passam a oferecer mais serviços.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Modelos de POS maiores com acesso a serviços de web, porém que utilizam tecnologia proprietária, o que dificulta a integração. Aquisição de produtos e serviços pela internet ou em pontos-de-venda tradicionais. POS convencionais, que não possuem *browser* e servem apenas para o pagamento de contas.

DIFERENCIAIS

Maior conveniência do que os pontos-de-venda tradicionais devido à grande capilaridade dos terminais POS. Diversas opções de serviços, atualização e configuração remota de terminais.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A alta complexidade tecnológica de desenvolvimento demandou parceria com os diversos fabricantes de POS, concorrentes entre si, para garantir a compatibilidade com hardwares diferentes. Tecnologia em processo de patenteamento internacional (PCT) em mais de 50 países.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Integração de tecnologias amplamente usadas e conhecidas (TCP/IP e web) em dispositivos largamente difundidos, aumentando a utilidade dos equipamentos sem a necessidade de trocá-los.*

PROCESSOS

- *As atualizações dos terminais são executadas por um servidor central, não havendo a necessidade de enviar um técnico a cada ponto-de-venda.*

PRODUTOS

- *POSWEB®,* browser *para terminais POS que permite a ampliação dos serviços por eles oferecidos.*

REDES E PARCEIROS

- *Com diversos fabricantes de POS para garantir a compatibilidade entre diferentes hardwares.*

Integração completa da cadeia de valor

Aracruz Celulose

Concentração do plantio, do beneficiamento e do escoamento de eucalipto em um mesmo local, reduzindo custos logísticos.

A Aracruz criou no Espírito Santo um complexo industrial constituído por três fábricas próximas às áreas de plantio e a um porto privativo especializado, o Portocel. Esse projeto integrado de produção estabeleceu um novo patamar de custos e agilidade logística para o setor, tornando-se referência mundial e proporcionando grande visibilidade para a empresa no âmbito internacional. Hoje, a Aracruz é líder mundial na produção de celulose branqueada de eucalipto, respondendo por 24% da oferta internacional do produto e exportando grande parte de sua produção de 3,2 milhões de toneladas anuais.

PROPOSTA

Agrupamento de todas as etapas da cadeia de produção de celulose branqueada de eucalipto em um mesmo local, integrando plantio, beneficiamento e transporte para reduzir custos logísticos.

A QUEM SATISFAZ

À Aracruz, que se posicionou como o competidor de menor custo de toda a indústria, e às empresas parceiras.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Outros sistemas de logística, que, por mais eficientes que sejam, não oferecem as mesmas vantagens da integração produtiva em termos de redução de custos e do tempo necessário para o transporte.

DIFERENCIAIS

Custos inferiores devido à otimização logística resultante da integração das unidades de plantio, beneficiamento e embarque. Porto especializado para embarque de celulose. Sistema de transporte de madeira por cabotagem marítima entre zonas produtoras mais distantes e a região beneficiadora, em operação pioneira no Brasil.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

São raros os locais com características geoclimáticas semelhantes ao município capixaba de Aracruz (proximidade com o mar, terreno e clima propício ao plantio de eucalipto, abundância de água para o beneficiamento). Só uma alta escala produtiva justificaria o investimento em uma unidade que desse conta de todas as três etapas: plantio, beneficiamento e escoamento.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

LOGÍSTICA

- *Integração das etapas de plantio, beneficiamento e embarque numa mesma localidade.*
- *Construção de um porto especializado no embarque de celulose.*

OCASIÃO | LOCALIZAÇÃO

- *Aproveitamento das incomparáveis características brasileiras de clima e de solo para o plantio de eucalipto.*
- *Instalação em uma área de alta produtividade próxima ao mar.*

REDES E PARCEIROS

- *Com a Cenibra para a construção e a operação do Portocel.*
- *Com a Companhia de Navegação Norsul para a operação do transporte de cabotagem e a construção das barcaças que ligam o sul da Bahia ao Espírito Santo.*

Uso sustentável de escória de aciaria

Ronaldo Lacourt de Mendonça

Aplicações inovadoras e de alto valor agregado para resíduos da produção de aço.

A escória de aciaria era um resíduo que não tinha aplicação industrial lucrativa. A utilização pela indústria de cimento, limitada em volume, só era feita com subsídios das aciarias, sendo que o restante se acumulava em depósitos a céu aberto. A ArcelorMittal conseguiu reduzir a dilatação da escória com um novo processo de resfriamento, compatibilizando suas características com o uso em pavimentação asfáltica. A utilização desse insumo representa uma economia de até 15% em comparação a outras matérias-primas de pavimentos, como areia e brita, além de criar uma destinação adequada ao que até então era um passivo ambiental.

PROPOSTA

Uso de escória de aciaria (resíduo da produção de aço) em pavimentação asfáltica, revestimento de pátios, artefatos de concreto e lastro ferroviário. O material é obtido por um novo processo de resfriamento, que reduz a dilatação, viabilizando sua utilização como base para camada asfáltica e criando uma alternativa de redução do passivo ambiental.

A QUEM SATISFAZ

À própria empresa, que utiliza o produto em suas obras internas e dá um destino ecologicamente adequado à escória, anteriormente um passivo ambiental. Às prefeituras e empresas de pavimentação asfáltica, que contam com uma matéria-prima de menor custo e reduzido impacto ambiental.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Para as aciarias, destinação de parte da escória para a produção de cimento, sendo o excedente acumulado em pilhas. Na pavimentação, utilização de brita.

DIFERENCIAIS

Vantagem nos custos de pavimentação, já que a escória é um resíduo da fabricação do aço. Excelente destinação da escória, uma vez que a indústria do cimento não consegue absorver todo o volume gerado, além de cobrar para utilizá-lo como insumo.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A viabilidade técnica e ambiental do aproveitamento da escória de aciaria em pavimentação depende de estudos específicos e customizados para a realidade de cada siderúrgica.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Compatibilização das características da escória de aciaria com os requerimentos da pavimentação asfáltica.*

PROCESSOS

- *Forma de resfriamento que diminui a dilatação da escória.*

PRODUTOS

- *Alternativa mais econômica para a base asfáltica.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Forte crescimento da indústria siderúrgica no Brasil, gerando necessidade cada vez maior de encontrar soluções para os resíduos de aciaria.*
- *Resposta à pressão ambiental para o aproveitamento de resíduos pelos órgãos governamentais e outros setores da sociedade.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Comercialização de um produto resultante da transformação de um passivo ambiental.*

REDES E PARCEIROS

- *Com a Kaeme, empresa capixaba de consultoria rodoviária, que apoiou no desenvolvimento da técnica.*
- *Convênio com o Nexes (Núcleo de Excelência de Escolas Siderúrgicas), criado no centro tecnológico da Ufes (Universidade Federal do Espírito Santo) e com o DNIT (Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes).*

Mercados para pequenos comerciantes

Venda de produtos alimentícios em alta escala para pequenos comerciantes da área de alimentação.

Divulgação

Fundada em 1974, a distribuidora de alimentos Assai é considerada a inventora do modelo de negócios que mistura atacado e varejo, apelidado de "atacarejo". Esse segmento varejista é o que mais cresce no país e seus principais clientes são empresas de alimentação de pequeno porte, como restaurantes, pizzarias, pastelarias, barracas de cachorro-quente e buffets infantis, denominados "transformadores". As mais de 15 lojas da rede comercializam alimentos a preços de 10% a 20% mais baixos do que os praticados por supermercados convencionais, faturando anualmente mais de R$ 1 bilhão. Embora trabalhe com margens menores do que os supermercados convencionais, o Assai Atacadista alcança até o dobro de faturamento por metro quadrado graças aos ganhos de escala e à alta rotatividade de mercadorias.

PROPOSTA

Barateamento do custo de alimentos para atacado e varejo por meio da eliminação de produtos sofisticados e serviços como fornecimento de sacolas plásticas, entregas, ar-condicionado nas lojas e opções diversificadas de pagamento.

A QUEM SATISFAZ

Às empresas de serviço de alimentação em geral, principalmente de menor porte, como pastelarias, lanchonetes, pizzarias, carrinhos de cachorro-quente e padarias. Aos consumidores mais sensíveis a preço, que não fazem questão da diversidade de produtos e de comodidades.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Supermercados convencionais, atacadistas e distribuidores.

DIFERENCIAIS

Pioneirismo na definição do foco prioritário em satisfazer de forma mais completa as necessidades dos "transformadores", restaurantes e pequenas lanchonetes, permitindo que as compras desses comerciantes sejam realizadas em apenas um estabelecimento, a preços mais baixos. Linha mais completa de produtos perecíveis (embutidos e lácteos), especialmente definida para atender aos transformadores. Localização próxima dos pequenos comerciantes (a maioria dos atacados fica em regiões mais distantes), facilitando o acesso às compras.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O modelo de negócios é baseado em custos baixos, numa operação eficiente e enxuta e em margens apertadas, que permitem oferecer melhores preços aos clientes. Sua viabilização depende do alto giro de mercadorias e da instalação das lojas em pontos acessíveis aos pequenos comerciantes.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PRODUTOS

- *Mix de produtos focados nas necessidades das pequenas empresas de alimentação.*

SERVIÇOS

- *Eliminação de serviços e opções de pagamento, compensados pela redução de preços para os clientes.*

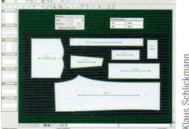
OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Aumento do pequeno comércio de alimentação, como consequência do crescimento econômico.*
- *Presença em locais de alta concentração de pequenas empresas de alimentação.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Custos baixos, pela eliminação de serviços comuns a todas as redes de supermercados, como fornecimento de sacolas plásticas e ar-condicionado nas lojas, e múltiplas opções de pagamento (a rede não aceita cartões de crédito).*
- *Preços baixos, viabilizados pelas margens estreitas e pelo limitado número de itens disponíveis, com consequente alto giro de produtos.*

Audaces Digiflash

Klaus Schlickmann

Sistema rápido e barato de digitalização e correção automática de moldes de roupa.

A digitalização e a correção de moldes eram tradicionalmente processos lentos e que exigiam recursos caros, nem sempre acessíveis às confecções. O Audaces Digiflash, um algoritmo que diminui o tempo de digitalização dos moldes em até 75% – utilizando uma simples câmera fotográfica digital – mudou esse cenário. O produto fez com que a empresa catarinense Audaces Automação alcançasse uma fatia de 60% do mercado nacional de moldes digitalizados, sendo adotado inclusive por fornecedores de marcas como Cavalera, M.Officer e Hugo Boss. As exportações para mais de 30 países já representam 40% do faturamento anual da Audaces.

PROPOSTA

Aumento da produtividade dos processos de digitalização e correção de moldes por meio de um sistema que, com uma simples fotografia digital, reconhece as dimensões de moldes afixados em quadros magnéticos. O Digiflash contém ainda um software capaz de fazer correções automáticas nas reproduções digitais dos moldes.

A QUEM SATISFAZ

Às confecções que desejam transformar um processo caro, demorado e manual em um trabalho de resultado mais econômico e rápido, preservando a alta qualidade.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Soluções similares menos automatizadas ou tecnologicamente defasadas, como a mesa digitalizadora.

DIFERENCIAIS

Reconhecimento automático dos moldes e das correções da imagem fotografada, além da possibilidade de digitalizar diversos moldes com uma única foto, conferindo maior rapidez ao processo. Utilização de recursos simples – câmera fotográfica digital e quadro magnético – e eliminação de processos manuais, reduzindo os investimentos e os custos de operação.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O Digiflash é patenteado. Além disso, é usado em todas as unidades do Senai, promovendo a familiarização dos profissionais do setor com o produto já em sua fase de formação.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de algoritmo para digitalização a partir de foto digital simples e quadro magnético, e correção automática da imagem gerada.*

PROCESSOS

- *Substituição de um processo manual por digitalização e correção automática, com ganho de velocidade e redução de custos.*

PRODUTOS

- *Audaces Digiflash, sistema de digitalização e correção automática de moldes.*

REDES E PARCEIROS

- *Acordos com diversas instituições de ensino, incluindo o Senai, e com várias empresas garantiram que a solução se transformasse em padrão de mercado.*

Sistema de Pagamentos Brasileiro

A transferência imediata de recursos entre bancos reduz o risco de crises no setor financeiro nacional.

Don Mason / Corbis / Latinstock

Toda operação que envolve mais de uma instituição financeira precisa ser processada a partir de contas mantidas no Banco Central, que transfere os recursos por um processo conhecido como compensação interbancária. Originalmente, essa operação era efetuada no final do dia, o que levava o Banco Central a assumir alguns riscos, já que os bancos faziam negócios com os recursos comprometidos e recompunham suas reservas apenas à noite. Com a implantação do Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB), em 2002, uma rede informatizada integrou as instituições financeiras brasileiras e tornou possíveis as transferências de recursos em tempo real utilizando tecnologia nacional. Dessa forma, as operações interbancárias acima de R$ 5 mil (que representam cerca de 80% dos recursos movimentados) passaram a ser feitas de forma imediata por meio de Transferência Eletrônica Disponível (TED). Caso um banco não tenha saldo, todas as suas operações são suspensas, reduzindo o risco de uma crise financeira que afete os demais bancos.

PROPOSTA

Sistema integrado de compensação interbancária que permite a efetivação em tempo real das operações financeiras responsáveis por aproximadamente 80% do volume de recursos transferidos, aumentando a eficiência do setor financeiro nacional e reduzindo sua exposição a crises sistêmicas.

A QUEM SATISFAZ

A correntistas, investidores e instituições financeiras, que se beneficiam de operações bancárias mais rápidas e seguras. Ao Banco Central e aos contribuintes, pois diminui o risco da falência de uma instituição financeira resultar na quebra de outros bancos.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Compensações interbancárias não imediatas, baseadas na troca física de papéis (cheques e DOCs). Diversos outros países possuem sistemas de compensação imediata, os chamados *Real Time Gross Settlement* (RTGS), porém voltados apenas para mercados específicos, como bolsas de valores, ou transações de valores mais elevados do que no Brasil, sendo, portanto, menos abrangentes do que o SPB.

DIFERENCIAIS

O SPB permite compensações interbancárias em tempo real de todas as transações acima de R$ 5 mil, não apenas para mercados específicos. O sistema foi desenvolvido no Brasil para ser facilmente integrável aos sistemas de informação de todas as instituições financeiras e foi pioneiro no uso da linguagem XML, o que lhe conferiu maior flexibilidade e segurança.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Implantar o regime exige integração dos sistemas de informação e mudanças estruturais de todas as instituições financeiras envolvidas. A compensação imediata exige também modificação na forma como empresas e instituições financeiras operam. Para que o sistema entrasse em funcionamento, foram necessárias alterações legais e regulamentares (Lei n.° 10.214).

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Estrutura e sistema integradores capacitados para processar em tempo real mais de 130 mil transações por dia entre bancos.*
- *Utilização da linguagem XML para criação do catálogo de mensagens eletrônicas para processamento de pagamentos e liquidações.*

PROCESSOS

- *Mecanismos de compensação das instituições bancárias foram integrados aos do Banco Central e seus processos internos foram adaptados.*

SERVIÇOS

- *Transferências interbancárias realizadas em tempo real.*

REDES E PARCEIROS

- *Com todas as instituições financeiras do país.*

Sustentabilidade como modelo de negócios

Prestação de serviços financeiros com preocupações sociais e ambientais e viabilização do desenvolvimento sustentável por meio de ações internas e externas.

Pisco Del Gaiso

No Brasil, os bancos costumam ter sua imagem associada exclusivamente à busca do lucro. O Banco Real foi o pioneiro em adotar a sustentabilidade como filosofia de trabalho, estabelecendo um compromisso mais amplo com a sociedade. Além de adotar práticas de sustentabilidade, começou a influenciar positivamente seus fornecedores, incluiu questões sociais e ambientais na análise de crédito para clientes corporativos passou a oferecer financiamentos em condições especiais para projetos socioambientais e opções de investimentos em ações de empresas socialmente responsáveis. Esse direcionamento auxiliou o Real a se tornar em 2007 o líder em associação da marca com a sustentabilidade entre os bancos do país, segundo a *Gallup Organization*, e a receber, em 2008, depois de concorrer com 129 instituições de 54 países, o *Sustainable Banking Awards*, prêmio concedido ao banco mais sustentável do mundo pelo jornal inglês *Financial Times* em parceria com o IFC (*International Finance Corporation*), braço financeiro do Banco Mundial.

PROPOSTA

Viabilizar a sustentabilidade como modelo de negócios, promovendo impactos positivos na sociedade, gerando maior visibilidade e valor para a marca e, consequentemente, maior retorno financeiro para o banco. Difundir práticas sustentáveis por toda a cadeia de valor na qual o banco está inserido por meio de inovações em produtos (ex.: inclusão de critérios socioambientais na análise de financiamentos), processos internos (ex.: adoção de papel ecologicamente correto em 90% das aplicações) e relacionamentos (ex.: compartilhamento de práticas de sustentabilidade com outras empresas).

A QUEM SATISFAZ

Aos clientes, que passam a contar com opções de investimento em empresas responsáveis do ponto de vista social e ambiental. Aos funcionários, que se orgulham em trabalhar na empresa. Às empresas interessadas em modelos de negócios sustentáveis, que têm acesso ao Espaço Real de Práticas em Sustentabilidade, que oferece palestras, treinamentos e um web site sobre conceitos e práticas de sustentabilidade. À sociedade em geral.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Bancos que possuem programas de sustentabilidade, alguns deles bastante estruturados, mas sem obter forte percepção da associação de suas marcas ao tema. Outros bancos que adotam o modelo tradicional de negócios, focado apenas no lucro.

DIFERENCIAIS

Expertise em sustentabilidade estratégica, aplicada não só internamente, mas também nos projetos de clientes e fornecedores. O pioneirismo do banco nessa dimensão conferiu à marca uma vantagem competitiva e constituiu-se num fator de motivação para os funcionários.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O pioneirismo em produtos, processos e serviços e a disseminação externa do conceito e da experiência através do Espaço Real de Práticas de Sustentabilidade associaram ao banco a imagem de empresa social e ambientalmente responsável, dificultando posicionamentos semelhantes por parte dos concorrentes.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *Alinhamento de fornecedores a princípios da sustentabilidade.*
- *Construção da primeira agência ambientalmente correta do Brasil.*
- *Uso de papel ecologicamente correto em larga escala, incluindo talões de cheques.*
- *Análise de risco socioambiental em operações de clientes corporativos.*

PRODUTOS

- *Financiamentos com condições especiais para projetos de sustentabilidade.*
- *Ethical, primeiro fundo de ações de empresas socialmente responsáveis.*
- *Microcrédito para empreendimentos em comunidades de baixa renda.*
- *CDB Sustentável, com recursos repassados a projetos que visem à sustentabilidade.*

SERVIÇOS

- *Espaço Real de Práticas em Sustentabilidade para compartilhamento de informações com clientes, fornecedores e a sociedade.*
- *Amigo Real, doações de funcionários e clientes a fundos dos Direitos da Criança e do Adolescente.*
- *Assessoria a projetos de energia renovável e operações de crédito de carbono.*

BRANDING

- *Associar a marca à sustentabilidade.*

Internet banking abrangente

Canal de atendimento eletrônico com todos os serviços oferecidos na agência, exceto saque e depósito.

Flavio Coelho / SambaPhoto

Há alguns anos, os brasileiros estavam acostumados a enfrentar longas filas nas agências bancárias, nem sempre situadas em locais de fácil acesso, sendo que apenas correntistas especiais possuíam atendimento diferenciado. Beneficiando-se da tecnologia de ponta dos sistemas de informação já implantados anteriormente, o *internet banking* surgiu no país em 1996, inicialmente oferecido pelo Bradesco, mas rapidamente disseminado por quase todas as demais instituições financeiras. A gama de operações disponíveis eletronicamente foi, na ocasião, muito mais ampla do que em outros países, simplificando os serviços bancários para cerca de 60% da população brasileira que tinha até então acesso a computador. Ainda hoje, o Brasil é o país campeão em quantidade de horas utilizadas por usuário na atividade. Do total das 35 bilhões de transações bancárias realizadas anualmente no mundo, 16% acontecem no Brasil, número 15% maior do que nos Estados Unidos, que estão em segundo lugar.

PROPOSTA

Oferecer um canal de atendimento pela internet, disponibilizando grande parte dos serviços de uma agência bancária, com maior conveniência e segurança. Reduzir despesas por meio do autoatendimento informatizado: o custo médio aproximado de uma transação na agência é de R$ 2,00; por telefone sai por R$ 1,00; no caixa eletrônico corresponde a R$ 0,50; e no *internet banking* é R$ 0,02.

A QUEM SATISFAZ

Aos clientes, que passam a contar com a conveniência de realizar suas transações bancárias pela internet. Aos bancos, que diminuem a demanda por serviços nas agências, reduzindo assim custos operacionais e a necessidade de abertura de novos locais de atendimento.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Modelos de *internet banking* utilizados por outros países, que não têm a mesma amplitude de serviços que o brasileiro. Atendimento na agência, serviços de caixa eletrônico ou atendimento telefônico.

DIFERENCIAIS

Em comparação a outros países, o modelo brasileiro oferece mais serviços e ferramentas de segurança mais efetivas na prevenção de crimes eletrônicos. Maior conveniência e segurança do que as agências, por evitar o deslocamento do cliente e oferecer acesso 24 horas, além de eliminar o risco de assaltos. Gama de serviços mais ampla do que os caixas eletrônicos.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A tecnologia bancária brasileira, que já se encontrava num estágio bastante desenvolvido, criou as condições para o desenvolvimento do *internet banking*. O eficiente sistema de compensação criado pelo Banco Central também contribuiu para a agilidade e a diversidade dos serviços disponibilizados. Ainda hoje essas condições constituem uma barreira para a replicação em diversos outros países.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Softwares amigáveis aos usuários e com elevado nível de segurança.*

SERVIÇOS

- *Acesso a uma ampla gama de serviços bancários pela internet, disponível 24 horas por dia.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Descontentamento geral dos usuários de serviços bancários com a necessidade de ir à agência, muitas vezes enfrentando trânsito e filas.*
- *Tecnologia bancária brasileira criou as condições para o desenvolvimento do* internet banking.
- *A grande penetração da internet no Brasil facilitou a assimilação do novo canal pelos clientes.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Transações bancárias pela internet, reduzindo sensivelmente os custos operacionais dos bancos e a necessidade de abertura de novas agências.*

Dispositivo Antifalsificação

Marcus Corrêa

Lacre especial inibe falsificações e controla a rastreabilidade de defensivos agrícolas.

O DAF (Dispositivo Antifalsificação) inibe a ação de contraventores e a pirataria dos produtos agrícolas Basf, além de assegurar o processo de rastreabilidade, garantindo ao produtor rural a aquisição de produtos originais Basf. O DAF tem minimizado as perdas financeiras da Basf decorrentes da concorrência desleal de produtos falsificados. Também proporciona outros benefícios, como a proteção da marca, a diferenciação dos produtos, a qualidade no monitoramento e o aumento da satisfação dos distribuidores e da equipe comercial.

PROPOSTA

Dispositivo de alta tecnologia que assegura a legitimidade e a rastreabilidade dos produtos agrícolas Basf e conta com mecanismos antifalsificação inovadores: microimpressão do logo Basf, código inteligente para rastreabilidade (ID), etiqueta holográfica com o logo Basf impresso, microcortes que se autodeterioram ao serem removidos e lanterna UV (ao se direcionar um feixe de luz sobre a área da fita, aparecem fibras e pontos fluorescentes no lacre).

A QUEM SATISFAZ

Aos produtores rurais e distribuidores de insumos agrícolas, que têm mais segurança de estarem usando defensivos agrícolas Basf originais. Aos órgãos de fiscalização, pois a identificação de itens falsificados se torna imediata.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Atualmente não existem lacres de inviolabilidade no mercado agrícola nacional. Lacres simples sem tecnologias especiais são passíveis de falsificação.

DIFERENCIAIS

A combinação entre diversas tecnologias para minimizar fraudes, o que aumenta a confiança nos produtos e na marca, reforçando os elos com distribuidores e consumidores.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

As tecnologias exclusivas e inovadoras desenvolvidas em parceria com empresas líderes de mercado como provedoras de soluções integradas de segurança permitem a rastreabilidade e a codificação única dos produtos.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de lacre inviolável com selo holográfico, lanterna com luz UV, além de tecnologias de microimpressão do logo Basf, microcortes e código inteligente para rastreabilidade (ID).*

PRODUTOS

- *Mudança na embalagem com a colocação do Dispositivo Antifalsificação.*

SERVIÇOS

- *Mais segurança para o cliente, pois não há dúvida sobre a autenticidade dos produtos adquiridos.*

CANAIS

- *Melhoria nas relações comerciais da empresa com os distribuidores.*

BRANDING

- *Reforço e proteção da marca contra ataques de falsificadores.*

REDES E PARCEIROS

- *Com empresas líderes de mercado provedoras de soluções integradas de segurança.*

Ecobras™

Stockfood / Latinstock

Plástico sustentável feito com amido de milho.

Em 2007, a Basf e a subsidiária brasileira da Corn Products lançaram um plástico que possui amido de milho em sua composição e que pode ser utilizado em embalagens plásticas injetadas e tubetes de reflorestamento, entre outros fins. Sendo biodegradável e compostável*, o Ecobras™ se decompõe totalmente em apenas 180 dias. As características de sustentabilidade do produto já foram atestadas mundialmente. O Ecobras™ possui o selo *Compostable Logo*, conferido aos produtos que atendem aos requisitos da norma norte-americana ASTM D6400 e do BPI (Instituto de Produtos Biodegradáveis dos Estados Unidos).

*"Capaz de sofrer decomposição biológica (...) de forma que o plástico não seja visualmente distinguível e se decomponha em dióxido de carbono, água, compostos inorgânicos e biomassa, numa taxa consistente com a de materiais compostáveis conhecidos, como a celulose, sem deixar nenhum resíduo tóxico", segundo a ASTM.

PROPOSTA

Oferecer um plástico renovável, biodegradável e compostável, que gera apenas material orgânico (adubo) após o processo de biodegradação. O produto pode ser usado em sacolas plásticas, tubetes de reflorestamento e embalagens para cosméticos, entre outras aplicações, e pode ser processado nos equipamentos tradicionais de transformação de polietileno. O tempo de biodegradação dependerá da espessura das peças ou filmes, e do ambiente onde o processo ocorra.

A QUEM SATISFAZ

Às indústrias, aos consumidores e aos mercados que demandam produtos plásticos biodegradáveis, compostáveis e com matéria-prima renovável e local. Ao setor agrícola, pois a biodegradabilidade e compostabilidade de diversas aplicações do Ecobras™ fazem com que os processos se simplifiquem, aumentando a produtividade e reduzindo os custos. À sociedade, que ganha uma alternativa sustentável para o uso do plástico.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Outros tipos de plástico biodegradável, como o PLA (que leva ácido lático na composição) e o PHB (à base de cana-de-açúcar), ambos com baixa processabilidade, o que implica aplicação limitada e/ou necessidade de adaptação de equipamentos de processamento. Plásticos biodegradáveis de fontes não renováveis, que aumentam as emissões de carbono. Plásticos tradicionais, com preços mais baixos, mas que geram impacto ambiental.

DIFERENCIAIS

Utilização do milho, fonte renovável produzida nacionalmente. Versatilidade no uso e na possibilidade de processamento em equipamentos tradicionais. Permitir a aplicação de pigmentos e poder ser aditivado. Biodegradação comprovada pelas normas internacionais.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A Corn Products tem a patente do Ecobras™. O produto passou por vários testes e obteve certificações ambientais.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de compósito de fácil decomposição.*

PRODUTOS

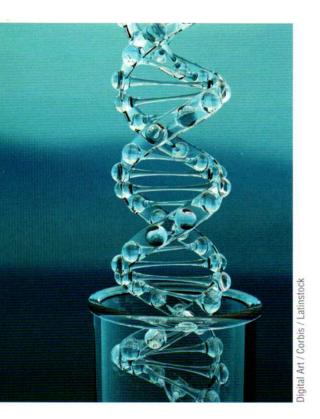
- *Ecobras™, plástico de fonte renovável e compostável, que é um combinado do Ecoflex® – plástico totalmente biodegradável e compostável da Basf – com um polímero vegetal à base de milho.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Interesse do mercado por plásticos biodegradáveis e compostáveis.*
- *Proposta de valor clara para a agricultura onde as propriedades de biodegradabilidade e compostabilidade melhoram a rentabilidade.*

REDES E PARCEIROS

- *Com a afiliada brasileira da Corn Products International, Inc.*
- *Contribuição de diversas universidades.*

Insulina artificial recombinante

Modificação genética da bactéria *Escherichia coli* eliminou a necessidade de utilizar órgãos de animais para produzir insulina.

Digital Art / Corbis / Latinstock

A ausência ou deficiência na produção de insulina, um hormônio liberado pelo pâncreas, causa o diabetes. No tratamento da doença, injeta-se insulina obtida em escala industrial de órgãos de animais abatidos. Em parceria com a Universidade de Brasília (UnB), o laboratório Biobrás desenvolveu um novo método de produção de insulina artificial, utilizando tecnologia de DNA recombinante para modificar geneticamente a bactéria *Escherichia coli* e torná-la capaz de sintetizar o hormônio. O processo permite fabricar insulina em apenas 30 dias, um terço do tempo necessário para obtê-la pelo método tradicional. O lançamento no mercado nacional da insulina artificial recombinante, como é chamada, a um preço menor do que o de insulinas animais permitiu que a Biobrás alcançasse 65% de participação em 2000, atraindo a atenção de empresas farmacêuticas multinacionais. Em 2002, o grupo dinamarquês Novo Nordisk adquiriu a operação fabril da Biobrás por US$ 31 milhões, e o laboratório deu origem à Biomm, empresa focada apenas na geração de tecnologia.

PROPOSTA

Produzir insulina artificial utilizando a bactéria *Escherichia coli* modificada geneticamente para sintetizar o hormônio.

A QUEM SATISFAZ

Aos portadores de diabetes, que utilizam insulina artificial para controlar o nível de glicose (açúcar) no sangue.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Insulina produzida a partir de pâncreas suíno ou bovino. Insulinas recombinantes sintetizadas por outros microorganismos geneticamente modificados.

DIFERENCIAIS

Produção da insulina artificial em um terço do tempo gasto com o método tradicional. Facilidade de obtenção da matéria-prima, em comparação ao método que utiliza pâncreas de animais. Alto índice de expressão do gene da pró-insulina na bactéria, propiciando um custo de produção menor e, consequentemente, um preço mais acessível do que o das insulinas animais até então disponíveis no mercado. Rota tecnológica que também pode ser utilizada na produção de outras proteínas recombinantes.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Foram necessários diversos anos de pesquisas para o desenvolvimento dessa tecnologia, patenteada internacionalmente em 2000.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de técnica para obtenção de insulina artificial por meio de modificação genética da bactéria* Escherichia coli.

PRODUTOS

- *Insulina artificial recombinante.*

LOGÍSTICA

- *Redução da necessidade de coleta, transporte e armazenagem em baixa temperatura de milhares de toneladas de pâncreas.*

REDES E PARCEIROS

- *Associação com o Departamento de Biologia Molecular da Universidade de Brasília (UnB) para o desenvolvimento da tecnologia.*

Tecnologia *flex fuel*

Sistema que permite a utilização de etanol e gasolina no mesmo motor automotivo em qualquer proporção de mistura.

Acervo Bosch

Há alguns anos, o automóvel movido a etanol chegou a dominar o mercado no Brasil, mas a alta no preço desse combustível, associada à incerteza no abastecimento, fez com que os consumidores voltassem a preferir massivamente os automóveis a gasolina. A Bosch, no entanto, percebendo o interesse do consumidor em poder optar pelo tipo de combustível, iniciou, já na década de 1990, o desenvolvimento de um motor *flex fuel*, que funcionasse tanto com etanol quanto com gasolina. Os primeiros modelos chegaram ao mercado em 2003 e ganharam impulso com o forte aumento dos preços do petróleo nos últimos anos. Apenas três anos depois, esse tipo de motor já equipava 75% dos modelos lançados no mercado nacional. Praticamente todas as montadoras presentes no Brasil produzem hoje veículos bicombustíveis e algumas, como a pioneira VW, usam a tecnologia *flex fuel* em todos os carros de seu portfólio.

PROPOSTA

Veículos que podem ser abastecidos com gasolina, álcool ou uma mistura desses dois combustíveis em qualquer proporção. Com o sistema *flex fuel*, a decisão do tipo de combustível utilizado, que era feita no momento da compra do carro, passou a ser tomada a cada abastecimento. Além de algumas modificações em elementos mecânicos do motor, o módulo *flex fuel* possui um software que interpreta a mensagem dos sensores, reconhecendo o combustível utilizado, e ajusta os parâmetros de combustão do motor sem nenhuma interferência do motorista.

A QUEM SATISFAZ

Aos proprietários de carros, que passam a contar com uma opção de combustível mais barata. Às montadoras, que podem simplificar seu portfólio de produtos ao oferecer o motor a gasolina e a álcool no mesmo modelo. À cadeia de valor sucroalcooleira, devido à ampliação da demanda para seu produto. Ao meio ambiente, pois o álcool utilizado como combustível é menos poluente e reduzem-se, assim, as emissões de gases de efeito estufa, levando-se em conta todo o ciclo da cana.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Carros movidos somente a álcool, a gasolina, a gás (GNV) ou a diesel, sem flexibilidade de escolha do tipo de combustível.

DIFERENCIAIS

A oscilação dos preços do álcool e da gasolina faz com que os veículos monocombustível não sejam os mais econômicos em determinados períodos, trazendo muita insegurança ao consumidor na hora da compra. O sistema que usa GNV (gás natural veicular) tem um custo de adaptação elevado, além de reduzir substancialmente o volume do porta-malas do veículo, onde se instala o cilindro de gás.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A tecnologia *flex fuel* é protegida por patentes e exigiu 11 anos de pesquisas.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Sistema inserido diretamente na injeção eletrônica reconhece a mistura de combustível no tanque e adapta automaticamente o processo de combustão do motor.*
- *Nova estrutura do motor e de alguns componentes, que foram adaptados para funcionar com os dois tipos de combustível.*

PRODUTOS

- *Sistema* flex fuel *para produção de motores bicombustíveis.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Preços do petróleo em ascensão, com grande incerteza em relação às perspectivas de longo prazo.*
- *Indústria sucroalcooleira bem estruturada, garantindo oferta de álcool no mercado interno.*
- *Receio do consumidor de adotar novamente veículos exclusivamente movidos a álcool.*

REDES E PARCEIROS

- *Com o governo, por meio da tributação de IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) nos carros* flex fuel *no mesmo patamar de carros a álcool, permitindo oferecer o novo produto – que possui custo de fabricação superior ao do motor a gasolina – pelo mesmo valor do movido a gasolina.*
- *Com as montadoras, que adotaram o conceito* flex fuel *e divulgaram o novo sistema rapidamente e em larga escala.*

Inclusão de deficientes visuais

Combinação de oferta de serviços bancários adequados aos deficientes visuais com ações sociais específicas.

image100 / Corbis / Latinstock

Os deficientes visuais enfrentam dificuldades na utilização da maior parte dos serviços bancários disponíveis, assim como na sua inclusão no mercado de trabalho. Em 1998, o banco Bradesco passou a dedicar atenção especial a esse público, visando contribuir para sua maior independência e integração social. Além de ser pioneira em disponibilizar serviços bancários especiais, a empresa apoia 69 escolas e instituições parceiras que oferecem aulas de informática para deficientes visuais, facilitando sua inclusão no mercado de trabalho. O segmento já corresponde a mais de 3 mil clientes do Bradesco, sendo que as iniciativas do programa beneficiam também os não-correntistas.

PROPOSTA

Inclusão dos deficientes visuais no sistema bancário por meio de um pacote de serviços voltados para esse público, incluindo transações bancárias feitas por comando de voz, autoatendimento nos terminais eletrônicos com o aplicativo audível Texto Fala CPqD, extratos em braile e chave de segurança eletrônica que gera números aleatórios transmitidos por áudio. Inclusão de deficientes visuais no mercado de trabalho através da oferta de cursos gratuitos de informática pela Fundação Bradesco, para que os usuários aprendam a lidar com o software Virtua Vision e possam navegar no ambiente Windows e acessar o pacote Office.

A QUEM SATISFAZ

Aos deficientes visuais totais ou parciais, que passam a dispor de autonomia no acesso aos serviços bancários e de oportunidade de inclusão no mercado de trabalho.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Ações pontuais de outros bancos, sem a mesma amplitude do Bradesco. Fazer as transações bancárias com o auxílio de uma pessoa sem deficiência, o que reduz a autonomia e a privacidade do correntista.

DIFERENCIAIS

Acesso dos deficientes visuais aos serviços bancários com privacidade e segurança, favorecendo a independência e a integração social desse público. Disponibilização de extratos em braile e de chave de segurança eletrônica que transmite os números por áudio. Oferta de cursos gratuitos de informática para deficientes visuais.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A rede de treinamento e aprendizado da Fundação Bradesco já está presente em 69 escolas ou entidades. O software Texto Fala CPqD, utilizado nas máquinas de autoatendimento, foi criado especialmente para o banco. A empresa desenvolveu expertise no atendimento a deficientes visuais, conquistando grande parcela desse público.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de softwares para navegação na internet e autoatendimento com sintetizador de voz.*

PROCESSOS

- *Funcionários treinados e atendimento especial para deficientes visuais no internet banking e nas agências.*

PRODUTOS

- *Software Virtua Vision, criado pela MicroPower e disponibilizado aos correntistas gratuitamente para que possam utilizar o pacote Office.*

SERVIÇOS

- *Disponibilização de transações no web site e nos terminais de autoatendimento por comandos sonoros.*
- *Extratos em braile.*
- *Realização de cursos gratuitos de informática para deficientes visuais, sejam eles correntistas ou não.*

BRANDING

- *Benefício de imagem para a marca, reconhecida por ser pioneira na inclusão de deficientes visuais.*

REDES E PARCEIROS

- *Com o CPqD, a MicroPower e a Scopus foram desenvolvidos os aplicativos necessários para a inclusão dos deficientes.*
- *Com entidades beneficentes e escolas, que cooperam com a Fundação Bradesco na oferta de cursos de informática.*

Fechamento Plus

Tomas Kolisch Jr. / Divisão Química

Sistema mecânico que facilita a abertura e o fechamento de latas.

Os sistemas por atrito eram tradicionalmente utilizados para o fechamento de latas de alimentos e de tintas, produtos que exigem alta capacidade de vedação. No entanto, essa alternativa cria alta pressão sobre as superfícies de contato, dificultando o manuseio. Criado em 1995 pela Brasilata, fabricante de embalagens metálicas, o Sistema Plus quebrou o paradigma de quase um século ao introduzir o fechamento por encaixe. A inovação e seus desdobramentos – chamados de BiPlus e Ploc-Off – foram adotados por grandes empresas alimentícias e fabricantes de tintas, fazendo com que o faturamento da Brasilata ultrapassasse a marca dos R$ 350 milhões em 2006. Desde o lançamento da inovação, a empresa já vendeu mais de 200 milhões de unidades, exportou e licenciou a tecnologia para mais de dez países, além de se tornar a maior produtora de latas para tintas do Brasil.

www.brasilata.com.br
O FUTURO É HOJE

PROPOSTA

Sistema Plus de fechamento de latas de aço realizado por travamento mecânico, em vez do tradicional sistema por atrito, garantindo vedação mais efetiva e facilitando abertura e fechamento das latas. Sua translucidez permite identificação visual do produto embalado. A inovação deu origem aos sistemas de fechamento BiPlus (criado para atender ao mercado das tintas preparadas na própria loja, possui uma abertura adicional para a injeção de pigmentos e tampa transparente que permite a visualização externa da cor) e Ploc-Off (travamento mecânico específico para latas de produtos alimentícios).

A QUEM SATISFAZ

Aos fabricantes de tintas, que utilizam latas com fechamentos Plus e BiPlus. À indústria alimentícia, que utiliza as latas com fechamento Ploc-Off para acondicionar achocolatados e leites em pó, entre outros produtos.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Tampas com travamento tradicional, por atrito. Para garantir melhor vedação, adicionalmente são usados lacres ou, no caso das latas para produtos alimentícios, películas de alumínio.

DIFERENCIAIS

O sistema Plus é três vezes mais resistente que o fechamento por atrito a pressões internas, choques e tombamento. Mais fácil de abrir e fechar, proporciona economia de cerca de 20% do material empregado na fabricação do conjunto anel-tampa e reduz pela metade o tempo de manuseio com o enchimento de tinta, além de permitir que o cliente visualize a tonalidade escolhida. O Ploc-Off veda 30 vezes melhor no refechamento do que as latas com tampa de plástico por atrito, garantindo a conservação das características do alimento por mais tempo após a abertura e permitindo a reutilização da lata com refil.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O sistema está protegido por diversas patentes internacionais.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *Máquinas e processos para fabricação das tampas foram alterados para se adequar ao sistema Plus.*
- *Ao contrário das latas convencionais, que são envasadas pelo fundo e depois seladas, as latas com fechamento Ploc-Off podem receber o conteúdo pela parte superior e ser fechadas da mesma maneira que os clientes fazem, dispensando o uso de seladora (recravadeira).*

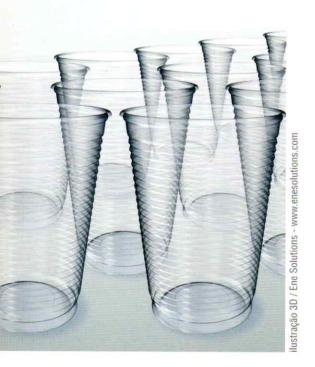
PRODUTOS

- *Sistema Plus, que possibilita melhor vedação e facilidade de manuseio da lata.*
- *Sistema BiPlus, que, adicionalmente, facilita o fluxo de pigmentos da máquina misturadora de tinta para a lata.*
- *Sistema Ploc-Off, que possui ainda o travamento mecânico, que permite preservar as características dos produtos alimentícios por mais tempo.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *A Brasilata não só vende as latas como também licencia o sistema Plus, recebendo royalties por isso.*

Copo descartável de polipropileno

ilustração 3D / Ene Solutions - www.enesolutions.com

Viabilização da substituição do poliestireno dos copos descartáveis por polipropileno.

Os tradicionais copos descartáveis de poliestireno – aqueles brancos geralmente encontrados junto a galões de água mineral ou a garrafas de café – são moles, o que dificulta seu manuseio. O polipropileno, mais rígido e com outras propriedades desejáveis para algumas utilizações – é transparente e aceita impressão de desenhos ou textos –, era até pouco tempo atrás uma alternativa muito cara. A Braskem viabilizou o desenvolvimento de máquinas adequadas à fabricação de copos de polipropileno, criando um novo uso para um de seus principais produtos. Ampliou assim seu mercado e fidelizou seus clientes por meio de um processo de comodato de máquinas. Com isso, a empresa passou a vender anualmente 30 mil toneladas da mercadoria, o que corresponde a cerca de 25% do setor de copos descartáveis no Brasil.

PROPOSTA

Viabilizar a utilização do polipropileno na fabricação de copos descartáveis, o que implicou o desenvolvimento de um *grade* (tipo de composição da resina) especial e a modificação do maquinário para fabricação em alta escala, realizada em parceria com a Descartáveis Zanatta e a NTS Máquinas e Equipamentos. Entrega de máquinas, por comodato, aos fabricantes de copos mediante contrato de exclusividade no fornecimento do polipropileno.

A QUEM SATISFAZ

À indústria de copos descartáveis, que amplia seu portfólio de produtos com o novo material. Aos consumidores industriais e finais, que dispõem de copos mais resistentes e leves.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Copos descartáveis em geral, feitos de poliestireno, mais econômicos, porém mais frágeis. Copos de poliestireno de alta transparência com custos superiores aos de polipropileno. Existem outras máquinas que podem fabricar copos de polipropileno, mas têm alto custo e são lentas, inviabilizando a produção em escala industrial.

DIFERENCIAIS

Proposta de posicionamento com benefícios físicos (resistência, translucência, capacidade de impressão, adequação ao microondas) muito superiores ao do poliestireno a custos inferiores ao do poliestireno de alta transparência.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Produtor com *grade* diferenciado. Parcerias entre o produtor de resina e o fabricante de máquinas. Modelo de comodato de máquinas em troca de exclusividade no fornecimento de matéria-prima. Processo de fabricação dos copos de polipropileno é patenteado.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- Grade *de polipropileno adequado à fabricação de copos.*

PROCESSOS

- *Novo sistema de funcionamento da máquina que produz copos, com rígido controle de temperatura, patenteado em 2003.*

PRODUTOS

- *Copo de polipropileno mais barato, mais resistente e mais bonito do que o fabricado com poliestireno, com a vantagem adicional de poder receber impressão.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Desenvolvimento tecnológico, capacitação e fornecimento de máquinas em comodato a clientes, garantindo mercado para o produto.*

REDES E PARCEIROS

- *Com o fabricante de máquinas para oferecimento exclusivo da solução.*

Bloco carnavalesco profissional

Paulo Macedo

Proposta de valor diferenciada para foliões do Carnaval baiano com alto poder aquisitivo.

Até a década de 1970, os blocos carnavalescos eram marcados pelo improviso e pelo amadorismo, não oferecendo nenhuma comodidade aos participantes. Em 1978, um grupo de jovens universitários aficionados do Carnaval de Salvador percebeu o grande potencial da festa como negócio e fundou o bloco Camaleão. A ideia era criar um serviço diferenciado, com atrações musicais exclusivas de alto nível (como a Banda Chiclete com Banana), trios elétricos com som de alta qualidade e segurança, vendendo "mortalhas" (vestimenta que identificava os integrantes do bloco) para os foliões se divertirem com tranquilidade, separados por cordões de isolamento dos demais transeuntes. A gestão profissional, somada à receita proveniente tanto de patrocínios como da venda de "abadás" (vestimenta que sucedeu às "mortalhas"), vem garantindo a continuidade do sucesso do Camaleão, que recebeu o prêmio Top of Mind, da Abap a(Associação Brasileira de Agências de Publicidade), nos últimos quatro anos na categoria Bloco de Carnaval. Seus 3 mil abadás esgotam-se até um ano antes do evento, apesar do preço elevado (para 2009, o custo é R$ 1.840,00 para três dias). A empresa também é responsável pelo gerenciamento completo de outros cinco blocos, desde a estratégia e o marketing até a escolha de atrações.

PROPOSTA

Bloco de Carnaval voltado para o público de alto poder aquisitivo, com atração musical exclusiva (a banda Chiclete com Banana) e gestão profissional, tendo como fonte de receita a venda de "abadás" e de espaço publicitário no trio elétrico e nos uniformes dos foliões e organizadores.

A QUEM SATISFAZ

Aos foliões do Carnaval da Bahia, interessados em participar de um bloco carnavalesco com ótima estrutura de som e de segurança, público selecionado e uma marca já reconhecida em todo o país. Aos fãs da banda Chiclete com Banana.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Na época em que foi criado o Camaleão, existiam blocos tradicionais de rua, com participação livre, pouca organização, infraestrutura reduzida ou inexistente e uso de bandas de sopro em vez de trios elétricos. Com o passar do tempo, outros blocos adotaram o modelo do Camaleão, o que acabou por reforçar a importância turística do Carnaval da Bahia.

DIFERENCIAIS

A gestão profissional passou a viabilizar a entrega de um serviço diferenciado àqueles que pagavam preços elevados pelas "mortalhas" (hoje "abadás"), inaugurando o segmento *premium* dos blocos de Carnaval. Ainda hoje a empresa não conta com trio elétrico e banda próprios, apostando em parcerias duradouras com artistas de forte apelo, como a banda Chiclete com Banana. O Camaleão foi um dos primeiros blocos a adotar os trios elétricos quando a preferência do público ainda era por bandas de sopro.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A marca Camaleão está fortemente consolidada e associada a atrações exclusivas. Os espaços e os horários para circulação dos grandes blocos são limitados e estão ocupados pelos blocos já existentes, principalmente nas cidades cujo Carnaval é mais concorrido. De qualquer forma, a réplica do modelo do Camaleão por outros blocos de Salvador é positiva, pois reforça a reputação do Carnaval da Bahia, no qual o Camaleão mantém posição de destaque.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Bloco de Carnaval organizado, com segurança e boa infraestrutura.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *O Camaleão aproveitou o enorme potencial econômico até então inexplorado do Carnaval de bloco.*
- *Foco no público de alto poder aquisitivo, que não tinha até então uma opção de Carnaval de rua com segurança e exclusividade.*

BRANDING

- *A marca foi construída ao longo de quase 30 anos de história e se tornou sinônimo de Carnaval de bloco em Salvador.*
- *Forte associação da marca com a banda Chiclete com Banana, de grande apelo para muitos foliões.*
- *Posicionamento da marca como Carnaval de bloco para público selecionado, devido aos serviços oferecidos e ao preço elevado.*

REDES E PARCEIROS

- *Venda de patrocínio e realização de promoções com empresas como Ford, TIM, AmBev e Nokia.*
- *Gerenciamento de estratégia, marketing, vendas e organização para outros blocos, como Nana Banana, Beijo, Crocodilo e Acadêmicas.*

Óculos escuros com *design* a preços acessíveis

Manuel Nogueira

Marca irreverente com *design* arrojado que acompanha as tendências da moda e pratica preços acessíveis.

Os óculos escuros com *design* da moda sempre foram associados a marcas caras. As alternativas com preços acessíveis eram óculos de qualidade inferior, geralmente cópias de modelos já ultrapassados. Ao surgir, a Chilli Beans criou um posicionamento diferenciado. Voltou-se para o público "antenado" com produtos arrojados e ótima relação preço-qualidade, custando um terço dos modelos mais caros dos concorrentes. Para reforçar o conceito da marca, investiu na inovação, criando propagandas com temas ousados, lançando dez novos modelos por semana e instalando em seus quiosques e lojas próprias elementos diferenciadores, como um espelho digital, que consiste em câmeras adaptadas em telas *touch screen* que produzem avaliação das imagens do cliente em diversos ângulos. Com mais de 200 endereços exclusivos no Brasil e pontos-de-venda instalados em Portugal e nos Estados Unidos, a Chilli Beans vendeu 1,5 milhão de óculos em 2007.

PROPOSTA

Oferecer grande variedade de óculos escuros, entre outros acessórios, a preços bastante competitivos, com lançamentos semanais sintonizados com as mais recentes tendências de estilo.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores, em geral jovens, que gostam de seguir as tendências da moda, valorizam novidades e produtos de marca e não querem pagar muito por isso.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Itens de marcas internacionais com preços bem mais elevados, menor variedade de modelos e menor frequência de lançamentos. Óculos escuros vendidos por ambulantes, que custam menos, mas possuem *design* e qualidade inferiores.

DIFERENCIAIS

Marca reconhecida pelo *design* alinhado às tendências da moda e pela alta renovação do portfólio de produtos, lançando dez novos modelos a cada semana. Boa relação entre qualidade, *design* e preço. Pontos-de-venda planejados para transmitir atributos como irreverência e atualidade. Propagandas marcantes. Exposição dos produtos em quiosques, destacando os últimos lançamentos da marca e possibilitando o manuseio sem intervenção do vendedor.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A marca Chilli Beans está claramente posicionada, e seus atributos são reforçados pela propaganda e pelo formato dos pontos-de-venda. O processo de criação e lançamento ao ritmo de dez novos modelos por semana é também algo complexo de ser implementado.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Espelho digital: câmeras adaptadas em telas* touch screen *produzem avaliação das imagens do cliente em diversos ângulos e enviam as fotos por e-mail.*

PROCESSOS

- *Criação e lançamento de dez novos modelos por semana.*

PRODUTOS

- *Óculos escuros* fashion *a preços acessíveis.*

SERVIÇOS

- *Exposição dos óculos privilegiando o autoatendimento, com apoio opcional de atendentes.*
- *Disponibilização de fotômetros para o cliente verificar o grau de proteção das lentes sob a claridade.*

CANAIS

- *Lojas e quiosques exclusivos reforçando a experiência da marca.*

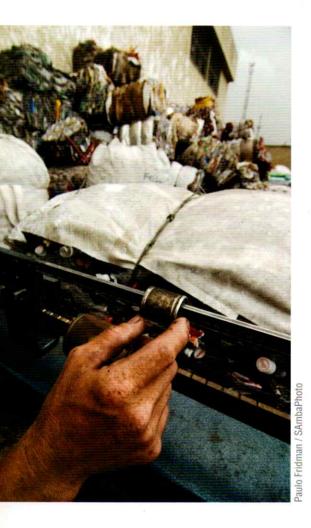
BRANDING

- *Marca "antenada", moderna, ágil e fornecedora de acessórios que ajudam o consumidor a compor seu próprio estilo.*
- *Propagandas arrojadas.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Preços muito mais acessíveis do que os de óculos de marcas tradicionais geram menor margem de lucro, mas possibilitam alavancar o volume de vendas.*
- *Atualização semanal por meio do lançamento de dez modelos em pequena tiragem.*

Ecolce

Paulo Fridman / SAmbaPhoto

Programa de incentivo à reciclagem por meio de descontos na conta de luz.

O Ecoelce (Programa Coelce de Desenvolvimento Social pela Energia Consumida) é baseado na troca de lixo reciclável por redução no valor da conta de luz. Com a iniciativa, a empresa diminuiu a taxa de inadimplência e as ligações elétricas clandestinas, além de contribuir para incrementar a reciclagem de resíduos. No período 2007/2008, o projeto beneficiou 20 mil clientes com a distribuição de R$ 190 mil em bônus e recolheu 1,5 mil toneladas de resíduos na Grande Fortaleza.

coelce

PROPOSTA

Troca de resíduos recicláveis (papel, vidro e latas de refrigerante, por exemplo), que são levados pelos clientes aos postos da Coelce, por descontos na conta de luz. Além de incentivar a coleta seletiva de lixo, o objetivo da empresa é reduzir a inadimplência e inibir ligações clandestinas. O projeto Ecoelce, cujo slogan é *Trocando Resíduo em Energia*, tem maior impacto em comunidades de baixa renda, parcela da população geralmente responsável por "gatos" no sistema de distribuição de energia elétrica.

A QUEM SATISFAZ

A toda a população de Fortaleza, que obtém descontos na conta de luz. À Coelce, que se beneficia com a redução da inadimplência e das ligações clandestinas. A toda a cadeia de reciclagem, que recebe maior volume de resíduos aproveitáveis.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Para a redução de "gatos", dispositivos eletrônicos e outros processos para fiscalização da rede elétrica. Para a coleta de resíduos recicláveis, catadores de material reciclável e organizações que se dispõem a receber resíduos e a enviá-los gratuitamente a empresas de reciclagem. Entretanto, não existe proposta que integre incentivo à reciclagem, economia nos gastos com energia elétrica e combate ao furto de energia.

DIFERENCIAIS

O Ecoelce trata o consumidor como um aliado e reduz os custos com a fiscalização para evitar o furto de energia. Além disso, oferece retorno financeiro à prática da reciclagem e dissemina atitudes ecológicas. As pessoas veem resultados práticos: economizam dinheiro, "ganham" ruas mais limpas e incentivam a prática da reciclagem.

COMO REPLICAR

O programa foi estruturado em parceria com a KNBS (*Knowledge Networks & Business Solutions*) e a Universidade de Fortaleza (Unifor) e poderia ser estendido a outras concessionárias de serviços públicos, como as empresas de distribuição de água, gás e telefone.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

LOGÍSTICA

- *Viabilização da reciclagem de resíduos por meio do estabelecimento de uma nova rede de coleta.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

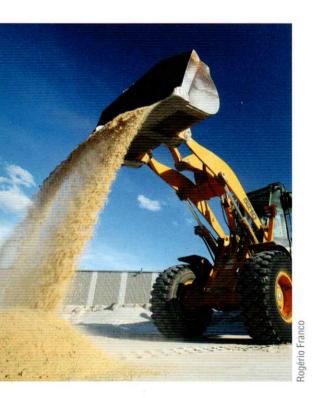
- *Preocupação da sociedade com a sustentabilidade.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Recebimento de parte do valor da conta de luz na forma de material reciclável, assegurando à Coelce menor taxa de inadimplência e de furto de energia e criando uma alternativa de pagamento para os consumidores de baixa renda.*

REDES E PARCEIROS

- *Com organizações da região, que auxiliam na coleta, e com empresas de reciclagem.*

Transformação de rejeito em material cerâmico

Tecnologia de beneficiamento torna economicamente vantajosa a extração do feldspato existente na rocha de pegmatito.

Rogério Franco

Desde a década de 1960, a Companhia Industrial Fluminense vem explorando pegmatito em Nazareno, Minas Gerais. O processo utilizado gerava grande quantidade de rejeito, pois, para cada tonelada de rocha, eram extraídos apenas 200 gramas do minério de tantalita, que produz o tântalo (matéria-prima de ligas especiais dos supercondutores e das fibras óticas) e o nióbio (metal refratário utilizado nas indústrias siderúrgica e nuclear). No início dos anos 1990, em meio a uma crise financeira, a empresa começou a procurar alternativas economicamente viáveis para os demais minerais existentes na rocha de pegmatito. Em 2004, depois de mais de uma década de pesquisas, foi desenvolvida uma tecnologia de beneficiamento que reduz o teor de ferro no feldspato, tornando possível utilizá-lo na fabricação de cerâmicas com tonalidades mais claras e baixo grau de porosidade. Atualmente, a CIF produz mais de 9 mil toneladas por mês de feldspato, sendo responsável por metade do volume utilizado pela indústria cerâmica nacional, servindo companhias como Eliane, Portobelo e Gyotoku, entre outras.

PROPOSTA

Redução do teor de ferro no feldspato extraído da rocha de pegmatito, possibilitando seu uso na fabricação de pisos e revestimentos. A Companhia Industrial Fluminense desenvolveu um mostruário de pastilhas com seis padrões de tonalidade para apresentar o produto às indústrias cerâmicas. Adicionalmente, o feldspato é comercializado como matéria-prima para a indústria de vidros transparentes.

A QUEM SATISFAZ

À própria empresa, que obteve uma fonte de receita para um rejeito antes considerado como passivo ambiental. Aos fabricantes de cerâmicas e de vidro, que obtiveram um novo fornecedor. À sociedade de maneira geral, já que o impacto ambiental da exploração do pegmatito foi reduzido.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Feldspato de outras origens.

DIFERENCIAIS

Benefício ao meio ambiente pela diminuição do volume acumulado nas bacias de rejeito.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Foram necessários mais de dez anos para desenvolver o processo de beneficiamento que reduziu o teor de ferro do feldspato extraído pela Companhia Industrial Fluminense.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *Tecnologia de beneficiamento do feldspato encontrado na rocha de pegmatito que permite reduzir seu teor de ferro.*

PRODUTOS

- *Minério de feldspato. Aproximadamente 93% do feldspato produzido se destina à indústria cerâmica, para ser utilizado como matéria-prima na fabricação de pisos e revestimentos. Os 7% restantes são vendidos para os fabricantes de vidro.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Produção de grande quantidade de resíduos na principal atividade de mineração.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Aumento da lucratividade por meio da comercialização de um produto resultante da transformação de um passivo ambiental.*

Orelhão

Uirauna Caetano

Proteção para telefones públicos com *design* arrojado e funcional.

Modelos tradicionais de telefonia pública se baseiam em cabines telefônicas que protegem os usuários contra as intempéries. No caso do Brasil, onde a proteção climática não é imperativa e o problema de vandalismo é excessivo, o orelhão se tornou uma solução mais econômica, preservando os atributos requeridos (acústica e proteção contra a chuva). Criado pela arquiteta Chu Ming Silveira, ele virou sinônimo de telefone público no Brasil, conquistando a população com seu *design* arrojado. A inovação permitiu a massificação do serviço de telefonia pública no país, chegando hoje a 1,5 milhão de aparelhos. Com o passar do tempo, surgiram variações regionais, temáticas e decorativas, como o orelhão em formato de berimbau, em Porto Seguro (BA), e em tamanho gigante, em Itu (SP).

PROPOSTA

Envoltório protetor para telefones públicos feito de fibra de vidro e em formato oval, resistente a vandalismo e de baixo custo. A proteção contra intempéries não é um atributo relevante no Brasil, exceto contra chuva, para a qual o orelhão é efetivo. O problema do vandalismo fica inibido pelo fato de o usuário ficar exposto e pela resistência do material utilizado.

A QUEM SATISFAZ

Às companhias telefônicas, que podem oferecer mais telefones públicos sem ter de arcar com a construção de cabines. Aos usuários, que contam com mais telefones públicos e podem fazer ligações a um custo que chega a ser 20 vezes mais baixo do que o valor das tarifas cobradas pelas empresas de telefonia celular (estima-se que 75% dos usuários de telefones públicos tenham no bolso um telefone móvel enquanto usam o orelhão).

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Telefones fixos em estabelecimentos comerciais ou instalados em cabines de metal, madeira, vidro ou concreto. Essas cabines não se popularizaram devido aos riscos de vandalismo.

DIFERENCIAIS

Protege os telefones públicos das condições climáticas e é muito mais barato de instalar e manter do que uma cabine telefônica. Além de ocupar pouco espaço, a forma ovalada sobre um pedestal possui boa capacidade de isolamento acústico. Como o usuário fica exposto, iniciativas de vandalismo são inibidas.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Associação de material e* design *especial garante excelente capacidade acústica, aumentando a reflexão das ondas sonoras no interior do orelhão.*

PRODUTOS

- *Proteção simples, barata e resistente para manter os telefones públicos a salvo das condições climáticas e, ao mesmo tempo, oferecer privacidade aos usuários.*

SERVIÇOS

- *Baixo custo e efetividade garantiram a instalação de maior quantidade de telefones públicos nas ruas e, consequentemente, mais pessoas passaram a ser atendidas.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Inserção do público de baixa renda, que não tinha acesso até então aos serviços de telefonia pública. Com a disseminação dos celulares, a venda de cartões para uso de telefones públicos tem aumentado ainda mais, devido ao aumento do número de pessoas que podem ser encontradas por telefone.*

Cartão telefônico indutivo

Cartões telefônicos que trazem mais segurança e praticidade para usuários e operadoras.

Amaury Simões

Em 1992 havia no país 250 mil aparelhos operados por fichas telefônicas. A pouca densidade de penetração do serviço (cerca de 1,5 terminal para cada 1.000 habitantes) era consequência da baixa qualidade do sistema e do alto custo de reparos dos equipamentos, frequentemente depredados para roubo das fichas armazenadas. O CPqD, em parceria com empresas privadas, desenvolveu uma solução completa para a telefonia pública, incluindo aparelhos, sistemas de supervisão e cartões indutivos. A nova tecnologia eliminou o uso de fichas e evitou possíveis fraudes, pois os cartões indutivos desenvolvidos não permitiam sua regravação ou reutilização, uma vez que seus circuitos eram destruídos no momento da leitura. Atualmente, há no país 1,5 milhão de telefones públicos em operação e todos utilizam os cartões indutivos. A tecnologia foi transferida para alguns países da América Latina, da África e da Oceania.

PROPOSTA

Cartão seguro, de baixo custo e fácil de carregar que substitui as fichas e as moedas em telefones públicos.

A QUEM SATISFAZ

À população em geral, que, em vez de várias fichas, carrega um único cartão. Às companhias telefônicas, que evitam custos de reparo de telefones públicos depredados e de logística para recolhimento das fichas.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Cartões magnéticos ou com chip para telefones, com tecnologias menos seguras e confiáveis. Cartões de crédito para telefones, que apresentam custo de instalação e operação ainda bastante elevado. Moedas e fichas, que ainda são utilizadas nos telefones públicos de alguns países.

DIFERENCIAIS

O cartão indutivo – que recebe uma única gravação, destruída no momento da leitura – apresenta grau mais elevado de segurança contra fraudes e custo mais baixo.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A tecnologia de cartões indutivos é exclusiva e protegida por patentes. Além disso, existe a necessidade de produção de cartões e de equipamentos leitores em nível industrial. A implantação desses equipamentos é um processo longo e demanda alto investimento.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento dos cartões indutivos.*

PRODUTOS

- *Cartão indutivo capaz de substituir fichas telefônicas e moedas em máquinas de venda automática.*

SERVIÇOS

- *Maior comodidade e proteção contra fraudes para o consumidor final.*
- *Redução do risco de depredação de aparelhos para roubo do dinheiro ou de fichas.*

LOGÍSTICA

- *Eliminação da necessidade de logística reversa para recolhimento das fichas utilizadas.*

Turismo sustentável na região amazônica

Katia Kuwabara

Hotel no meio da Floresta Amazônica combina lazer e aventura com educação ambiental e preservação.

O desenvolvimento da Amazônia está usualmente associado ao desmatamento e a atividades extrativas e agropecuárias que acabam comprometendo o ecossistema. Acreditando que a solução para conservar a floresta passa pelo fomento a atividades que preservem a natureza e, ao mesmo tempo, gerem desenvolvimento econômico, a empresária Vitória da Riva Carvalho montou o hotel de selva Cristalino Jungle Lodge. Em paralelo à construção, Vitória conseguiu transformar o Cristalino, região com mais de 7 mil hectares onde se situa o hotel, na primeira RPPN (Reserva Particular do Patrimônio Natural) do norte do Mato Grosso. O empreendimento se tornou reconhecido internacionalmente como local privilegiado para a observação de aves e possui diversas opções adicionais de lazer, como trilhas, banhos de rio e canoagem. Além disso, o hotel promove a educação ambiental, por meio da Escola da Amazônia, e contribui para o projeto Flora Cristalino, que cataloga novas espécies de plantas da região. Pela preservação ambiental que proporciona, recebeu o *World Savers Awards* 2008, prêmio concedido pela revista de turismo *Condé Nast Traveller*.

PROPOSTA

Estabelecer uma atividade econômica sustentável na região amazônica. O empreendimento combina atividades de descanso com aventura e educação ambiental. Para que os visitantes aprendam sobre a região, existem guias bilíngues especializados e uma biblioteca. Completando a proposta de valor de preservar a Amazônia, o Cristalino Jungle Lodge criou a Escola da Amazônia, que ministra workshops nas dependências do hotel em parceria com a Fundação Ecológica Cristalino.

A QUEM SATISFAZ

Aos amantes da natureza, especialmente os observadores de aves e borboletas. Aos apreciadores do ecoturismo que buscam aventuras, como canoagem e rapel, num local exótico e de beleza natural ímpar. À população local, que ganha uma alternativa de atividade econômica. Ao meio ambiente, pois, além de proteger a mata, o hotel promove ações educativas que aumentam a consciência ambiental.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Soluções de desenvolvimento da região caem normalmente em dois extremos: atividades econômicas que geram impacto ambiental negativo ou propostas de preservação da região como santuário, de difícil exequibilidade. Para os turistas, existem outras opções de hotelaria na Amazônia, mas nenhuma tão completa em termos de educação ambiental e riqueza de observação da fauna e flora.

DIFERENCIAIS

Uma torre de observação de 50 metros de altura com vista de 360 graus. As instalações confortáveis e aconchegantes, com arquitetura adaptada às condições amazônicas. A biodiversidade da região, particularmente importante para observadores de aves e borboletas. Uso de técnicas alternativas de esgoto biológico, chuveiros com aquecimento solar, compostagem de material orgânico e reciclagem de material inorgânico.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

As condições naturais da região não existem em outro país. O modelo de negócios que inclui a educação ambiental é mais complexo do que os padrões tradicionais de hotelaria.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Combinação de conforto com educação ambiental, turismo de aventura e observação de aves e borboletas em um mesmo local.*

LOGÍSTICA

- *Acesso exclusivamente por barco.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Procura crescente por opções de ecoturismo.*
- *Região do Cristalino com riqueza natural diferenciada.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Aliar preservação da natureza, educação ambiental e atividade econômica com fins lucrativos.*
- *Para que o impacto no meio ambiente seja o menor possível, o número de hóspedes é limitado.*

REDES E PARCEIROS

- *Todo visitante do Cristalino Jungle Lodge paga uma taxa destinada à Fundação Ecológica Cristalino, que realiza vários projetos, entre eles o de identificação e classificação de novas espécies de plantas na região, denominado Flora Cristalino, em parceria com o Royal Botanic Gardens de Kew, na Inglaterra. Contribuem também para a fundação a Fauna & Flora Internacional, o HSBC e o Boticário, entre outras entidades.*

Banco de células-tronco

Coleta e armazenagem de células-tronco de cordões umbilicais de recém-nascidos visando à utilização em futuros tratamentos de saúde.

Banco de dados Cryopraxis

Embora a aplicação de células-tronco ainda seja restrita, pesquisas em todo o mundo confirmam seu altíssimo potencial terapêutico. Capazes de dar origem a todos os tipos de células do corpo humano, elas representam uma promessa de cura para doenças como diabetes, leucemia e paralisias. Entretanto, as células-tronco precisam pertencer à própria pessoa a ser tratada e sua disponibilidade é bastante limitada. Frente a esse problema, a Cryopraxis desenvolveu um banco de células-tronco de cordões umbilicais, uma das fontes mais abundantes desse material. O serviço atende os pais de recém-nascidos que desejam proteger seus filhos contra futuras doenças e inclui o envio de médicos para retirada das células no momento do parto e seu congelamento em um laboratório no Rio de Janeiro. Hoje, a Cryopraxis, criada em 2001, conta com 20 escritórios distribuídos pelo Brasil, Estados Unidos e Suíça. Pioneira nesse tipo de serviço no país, a empresa já ultrapassou a marca de 10 mil amostras, quantidade próxima à estocada em todos os bancos de células-tronco da Inglaterra juntos. Em 2007, a Cryopraxis obteve a Certificação ISO 9001 e seu sucesso foi citado na revista *Nature Biotechnology*, considerada uma das mais importantes do meio científico.

PROPOSTA

Coleta e armazenagem de células-tronco de cordões umbilicais para potencial uso futuro em terapias contra doenças hoje sem cura, como o diabetes e a leucemia.

A QUEM SATISFAZ

Aos pais interessados em criar uma alternativa adicional para proteger seus filhos contra problemas de saúde hoje ainda sem solução.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Bancos de células-tronco estrangeiros, que não oferecem seus serviços no Brasil.

DIFERENCIAIS

A Cryopraxis permite aos pais interessados que sejam feitas a coleta e a armazenagem das células-tronco de seus filhos no Brasil, constituindo-se no maior banco de células-tronco de sangue de cordão umbilical da América Latina.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A Cryopraxis foi pioneira na ocupação desse nicho de mercado, desenvolvendo uma forte rede de parcerias com obstetras e grandes maternidades, que cumprem um papel importante na divulgação do serviço entre os potenciais clientes.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Coleta, congelamento e estocagem de células-tronco de cordões umbilicais no Brasil.*

LOGÍSTICA

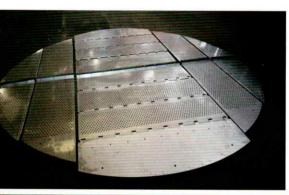
- *Envio de profissionais qualificados ao local de parto para coleta das células e sua transferência para o laboratório no Rio de Janeiro.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *As pesquisas com células-tronco são muito promissoras e indicam uma demanda futura pelo material, criando a necessidade do serviço oferecido pela Cryopraxis.*
- *Pioneirismo no lançamento do serviço no Brasil.*

REDES E PARCEIROS

- *Com obstetras e grandes maternidades, que divulgam a importância do congelamento das células-tronco para potenciais clientes.*
- *Com fornecedores internacionais de equipamentos para bancos de células-tronco, que investiram R$ 1,5 milhão na empresa.*

Colunas de destilação modulares

Método construtivo de colunas de destilação de etanol que facilita a expansão da capacidade de produção.

Marketing da Dedini / Bruno Degaspare Dias

Tradicionalmente, as colunas de destilação das usinas de etanol eram feitas com uma única peça. Se houvesse necessidade de manutenção, o equipamento tinha de ser cortado em partes menores e posteriormente soldado. Para aumentar o volume de produção, era preciso substituí-lo integralmente por outro de maior calibre.

A Dedini criou um método construtivo de colunas de destilação em módulos, o que facilita o desmonte e, devido à intercambiabilidade dos módulos, permite um aumento de até 30% na capacidade de produção apenas trocando as bandejas de destilação por outras de maior capacidade, sem alterar a estrutura externa da coluna. Esse novo sistema trouxe também vantagens na fabricação das colunas de destilação e possibilitou à Dedini (líder de mercado na fabricação de equipamentos para a produção de etanol) triplicar sua capacidade de fornecimento para atender à crescente demanda.

PROPOSTA

Modularização dos projetos de colunas de destilação utilizados na produção de bioetanol, com minimização do uso de parafusos e eliminação do uso de solda. A introdução desse novo conceito de fabricação das bandejas/pratos facilita o aumento da capacidade de produção das usinas e reduz custos de manutenção, além de permitir a produção em série.

A QUEM SATISFAZ

Às destilarias produtoras de etanol, que têm maior flexibilidade para aumentar sua produção e menores custos de manutenção. À Dedini, que transformou um processo fabril artesanal em automatizado.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

As colunas de destilação com bandejas soldadas, fabricadas artesanalmente, ainda são comuns no setor. As colunas com bandejas fixadas por um grande número de parafusos, embora sejam produzidas de forma automatizada, dificultam o desmonte para manutenção.

DIFERENCIAIS

Maior intercambiabilidade das bandejas, reduzindo o tempo de montagem e desmontagem para manutenção e possibilitando a expansão da capacidade sem a substituição integral da coluna. Facilidade na manutenção, que pode ser feita na própria planta, devido ao menor tamanho das peças, não sendo mais necessário o corte e o transporte da coluna com 5 metros de diâmetro e 30 metros de altura. Produção automatizada das bandejas, viabilizando menores prazos de entrega.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A empresa já deu entrada no pedido de patente da nova tecnologia de produção de bandejas.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de módulos encaixáveis, que se unem sem a necessidade de grande número de parafusos ou de solda.*

PROCESSOS

- *Fabricação em série dos módulos de uma coluna de destilação.*
- *Manutenção facilitada por serem módulos de simples encaixe.*

PRODUTOS

- *Colunas de destilação compostas de bandejas e pratos modulares.*

LOGÍSTICA

- *Não é necessário cortar e transportar as enormes colunas de destilação para manutenção. Isso pode ser feito na própria planta, parte por parte.*

Caipirosca engarrafada

Alexandre Schneider

Caipirinha à base de vodca vendida pronta para consumo.

A caipirinha é a bebida brasileira mais conhecida internacionalmente. Porém, sua produção de forma artesanal, com a mistura de um destilado (cachaça ou vodca), limão, açúcar e gelo, exige certa habilidade e prática. A Smirnoff Caipiroska foi a primeira versão engarrafada da caipirinha brasileira preparada com vodca, facilitando o consumo em festas, sem a necessidade de um barman. Foi também o primeiro produto da Smirnoff desenvolvido fora dos Estados Unidos e da Europa e hoje já representa cerca de 15% do volume de vendas da empresa no Brasil.

DIAGEO

PROPOSTA

Comercializar a caipirosca pronta nos sabores limão, maracujá e frutas vermelhas, permitindo seu consumo em lugares que não tenham um barman.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores de bebidas alcoólicas que apreciam a caipirosca e valorizam a comodidade de não necessitar prepará-la.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Caipirosca ou caipirinha tradicionais, que devem ser preparadas no momento do consumo. Outras bebidas semiprontas, como a Caipirinha 51 Mix, um sachê à base de açúcar e limão para ser misturado com vodca ou cachaça.

DIFERENCIAIS

A bebida já vem pronta para consumo, trazendo assim grande comodidade. Mais prática do que a mistura semipronta para ser adicionada ao destilado.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A fórmula da bebida com sabor semelhante ao da caipirosca original é resultado de pesquisas com diversas combinações de ingredientes e teve boa aceitação do consumidor. A Smirnoff possui a liderança no mercado de vodca, com o dobro de participação em relação ao concorrente mais próximo, e transferiu a força de sua marca ao novo produto.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PRODUTOS

- *Primeira caipirosca engarrafada.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

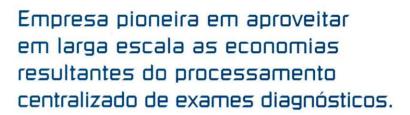
- *Bebida popular no país numa versão adequada a consumidores que preferem a comodidade de um produto pronto para o consumo.*

BRANDING

- *Utilização de uma marca brasileira já conhecida internacionalmente, a caipirosca.*

Laboratório de alta produtividade

Empresa pioneira em aproveitar em larga escala as economias resultantes do processamento centralizado de exames diagnósticos.

Marcelo Uchoa / Acervo DASA

Na segunda metade dos anos 1990, o setor de medicina diagnóstica (exames de análises clínicas e de imagem) no Brasil era atendido por pequenas e médias redes de laboratórios regionais. No entanto, a evolução da tecnologia de processamento de exames e o crescimento da pressão por redução de custos por parte dos planos de saúde tornavam ganhos de escala um diferencial competitivo cada vez mais importante. Percebendo essa tendência, a Dasa iniciou um processo de acelerado crescimento orgânico e por aquisições, e adotou um modelo operacional baseado na centralização de exames, na logística eficiente e em um rígido controle de qualidade. Em paralelo, segmentou o modelo de atendimento ao cliente, atuando com diversas bandeiras, cada uma delas dedicada a um público específico. Tornou-se, assim, a maior empresa de medicina diagnóstica da América Latina e a quinta maior do mundo, com faturamento superior a R$ 900 milhões em 2007, realizando mais de 2 milhões de testes clínicos por mês. Foi o primeiro laboratório brasileiro a receber as certificações ISO 9001 e do Inmetro.

PROPOSTA

Oferecer um portfólio completo de exames diagnósticos com tecnologia de ponta e profissionais gabaritados, com atendimento e preços adequados a cada segmento de mercado. Ampla rede de coleta, com o processamento dos testes centralizado em oito laboratórios centrais, grandes laboratórios com altos índices de utilização de equipamentos. Diferenciação das marcas voltadas para cada segmento, garantindo uma boa proposta de valor para todos os tipos de cliente.

A QUEM SATISFAZ

A pacientes de diversos perfis, que contam com uma ampla rede de atendimento, seja por plano de saúde, seja de forma particular. Aos hospitais e outros laboratórios, que podem terceirizar alguns de seus serviços laboratoriais. Aos planos de saúde, que obtiveram uma opção mais econômica e com ampla rede de atendimento para oferecer exames laboratoriais a seus clientes.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Laboratórios independentes, hospitais e redes menores que têm dificuldade em oferecer ao mesmo tempo altos níveis de serviço, ampla gama de exames e preços competitivos.

DIFERENCIAIS

A vantagem de custo adquirida com grande escala, a otimização da logística operacional e a centralização da coleta das amostras (imagem e clínicas) nas MegaUnidades proporcionam alta taxa de utilização da infraestrutura e poder de barganha para a compra de equipamentos. Capilaridade da rede de coleta e de atendimento e modelo *one-stop-shop*. Adequação do nível de atendimento aos segmentos *premium*, executivo e *standard*. Investimento em tecnologias de ponta e profissionais de primeira linha, o que garante um rígido controle de qualidade, com índices de erro muito inferiores à média da indústria.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A forte presença nos maiores centros urbanos do país, com redes de coleta e serviços adequados a todos os segmentos confere à Dasa a escala que viabiliza seu modelo de alta produtividade.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Portfólio completo de exames laboratoriais e análises clínicas* (one-stop-shop).
- *Análises clínicas para o setor público (CientíficaLab, adquirido em 2007).*

LOGÍSTICA

- *MegaUnidades e centrais de processamento com altos índices de utilização dos equipamentos, sempre de última geração.*

CANAIS

- *Alta capilaridade.*
- *Redes de atendimento focadas em cada segmento de mercado.*
- *Captação de amostras de outros laboratórios e hospitais, que terceirizam alguns exames com a Dasa.*

BRANDING

- *17 bandeiras diferentes – como Delboni Auriemo, Lavoisier e Lâmina –, cada uma focada em um segmento de mercado, balanceando sua expectativa de atendimento com sua disponibilidade econômica.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Grande escala viabilizando alta produtividade operacional, obtida através da centralização do processamento de exames e das atividades de apoio, e do alto investimento em tecnologia de ponta e na qualificação dos profissionais.*

Delivery com luxo

Empresa que leva à casa dos consumidores os pratos dos melhores restaurantes, com garantia de qualidade e rapidez.

Tadeu Brunelli

Há alguns anos, as opções de comida servidas por entregas em domicílio restringiam-se tradicionalmente a pizzas, lanches e pratos pouco sofisticados. Quem quisesse uma alternativa mais elaborada tinha de se deslocar para um restaurante, nem sempre próximo de sua residência. Com o objetivo de suprir essa falta de opções, foi criada em 1997 a Disk Cook, que reúne sob um mesmo serviço de entrega famosos restaurantes de São Paulo e do Rio de Janeiro. Contando com uma central de atendimento e uma frota terceirizada de 150 motoqueiros, atualmente a Disk Cook atende a mais de 150 mil clientes cadastrados, realizando em média 500 entregas diárias de mais de 100 estabelecimentos afiliados. A empresa tem faturamento anual superior a R$ 10 milhões.

PROPOSTA

Entregar refeições de restaurantes sofisticados em domicílio com a garantia da mesma qualidade da refeição servida nos restaurantes.

A QUEM SATISFAZ

Às pessoas que desejam uma refeição diferenciada, com qualidade, sem sair de casa. Aos consumidores habituais de *delivery* que buscam uma alternativa mais sofisticada de vez em quando.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Serviços de entrega dos próprios restaurantes, porém com áreas de atuação mais restritas, menos opções de pratos e, muitas vezes, qualidade inferior de acondicionamento e transporte. Deslocamento do consumidor até os restaurantes sofisticados.

DIFERENCIAIS

Área de abrangência superior à dos demais serviços de entrega de comida. Parcerias com grande quantidade de bons restaurantes de São Paulo e do Rio de Janeiro. Enorme diversidade de cardápios e possibilidade de escolher pratos de restaurantes diferentes em um mesmo pedido. Embalagens especiais que preservam o sabor e a montagem do prato, que chega à casa do cliente com qualidade bastante próxima à dos alimentos consumidos no restaurante. O cliente pode agendar com antecedência seus pedidos para o dia e a hora que desejar. Opção de fazer pedidos on-line e, devido ao maior controle de todo o processo de entrega por parte da Disk Cook, acompanhar o status do pedido em tempo real pelo site.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Os melhores restaurantes das cidades atendidas já estão associados à Disk Cook. Individualmente, os estabelecimentos não possuem escala que viabilize a criação de um serviço de entrega em domicílio eficiente e que atue numa área tão abrangente quanto a Disk Cook. *Know-how* e estrutura adquirida pela Disk Cook durante mais de dez anos.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Entregas em domicílio de refeições dos melhores restaurantes de São Paulo e do Rio de Janeiro com a mesma qualidade da comida servida no salão.*

LOGÍSTICA

- *Diversos motoqueiros espalhados pela cidade, conectados a uma central de entrega, garantem a rapidez e a agilidade do serviço.*

CANAIS

- *Desenvolvimento de um canal* delivery *em que o cliente pede pratos de diversos restaurantes, utilizando um único telefone ou site.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Serviço de entrega em domicílio de restaurantes sofisticados, muitas vezes inexistente ou com raio de ação restrito.*

REDES E PARCEIROS

- *Redes de restaurantes associados.*

Lavagem de carros a seco

Kiko Ferrite

Sistema de lavagem de carros que dispensa o uso de água.

A lavagem do carro enquanto ele está estacionado – em um shopping center ou na garagem do prédio durante o expediente no escritório – economiza tempo e traz comodidade ao usuário. Além de ser prático, o sistema ajuda a preservar os recursos naturais e conta com o aval dos especialistas em automóveis e fabricantes de tintas automotivas. Essas vantagens contribuíram para a rápida disseminação da DryWash: em 2007, cerca de 1 milhão de carros foram lavados em mais de 80 unidades franqueadas.

DryWash®

PROPOSTA

Permitir a lavagem completa de automóveis em locais que têm restrição ao uso de água, como shopping centers, supermercados e garagens. Para isso, a DryWash desenvolveu a linha de produtos Lavagem sem Água Eleva, que limpa superfícies de metal, borracha, vidro e vinil sem desgastar a pintura do carro e sem a necessidade de água, e criou uma rede de franquias para oferecer esse serviço.

A QUEM SATISFAZ

Aos proprietários de automóveis que querem aproveitar o tempo que estão trabalhando ou fazendo compras para que seu carro seja lavado. Àqueles que desejam lavar o carro em locais com restrições à utilização de água (na garagem do prédio, por exemplo) ou aos que preferem optar por um método que não utiliza água por preocupações ambientais.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Serviço de lavagem tradicional em postos de gasolina ou lava-rápidos com sistema à base de água. Produtos similares para lavagem a seco que não possuem a aprovação da Anvisa (Agência Nacional de Vigilância Sanitária) para a linha completa.

DIFERENCIAIS

O sistema DryWash não consome água e utiliza apenas 10 KVA de energia para a lavagem completa de um automóvel, o que confere o atributo de sustentabilidade à marca. A economia de recursos não é igualada por nenhum método disponível, já que numa lavagem comum são gastos cerca de 580 litros de água e 2 mil KVA. O fornecimento da linha de produtos Lavagem sem Água Eleva permite ao consumidor lavar o próprio carro de forma rápida, prática e sem fazer sujeira.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A fórmula DryWash é protegida por patentes. Mesmo que o produto seja replicado, a rede de franquias já está posicionada com destaque em pontos estratégicos, tendo aproximadamente 80 unidades em quatro regiões brasileiras.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de uma linha de produtos – a Lavagem sem Água Eleva – com ingredientes orgânicos e aprovação da Anvisa (Agência Nacional de Vigilância Sanitária).*

PROCESSOS

- *Criação de um método de lavagem que dispensa o uso de água e garante eficiência na remoção da sujeira.*

PRODUTOS

- *Compostos para a limpeza de automóveis que não danificam a pintura, oferecem resultados semelhantes à lavagem tradicional e economizam recursos hídricos e energia.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Crescente preocupação com o meio ambiente.*
- *Disponibilização do serviço em shopping centers e escritórios comerciais, permitindo que os clientes deixem o carro para lavar enquanto realizam outras atividades.*

Dicionário completo

Publicação registrou o português coloquial brasileiro de forma abrangente e precisa, tornando-se obra de referência.

Fernando Dias

O crítico, ensaísta e tradutor Aurélio Buarque de Holanda Ferreira transformou a paixão pelas palavras no projeto de sua vida. Em 1975, após 34 anos atuando como dicionarista, lançou o *Novo Dicionário da Língua Portuguesa,* que ficou conhecido como *Aurélio*. Até aquele momento, os dicionários comercializados tinham grande influência do português lusitano. A obra de Aurélio, além de registrar a língua do modo como era usada no Brasil, incorporou verbetes típicos do idioma falado e citações literárias para exemplificar o uso das palavras. O livro tornou-se um símbolo popular, e seu nome virou sinônimo de dicionário, atestando a importância da obra. Atualmente, possui mais de 440 mil verbetes e já ultrapassou os 40 milhões de exemplares comercializados.

PROPOSTA

Elaborar um dicionário brasileiro da língua portuguesa incorporando verbetes de uso coloquial e expressões tipicamente brasileiras, em um volume único, de fácil utilização.

A QUEM SATISFAZ

A todos os brasileiros, que contam com uma referência contemporânea, nacional e reconhecida para o bom uso do idioma.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Na época do lançamento da primeira edição, em 1975, os dicionários mais comercializados apresentavam a grafia do português de Portugal e não incluíam expressões brasileiras. Posteriormente foram lançados outros dicionários brasileiros da língua portuguesa com proposta semelhante à do *Aurélio*, como o *Michaelis* e o *Houaiss*.

DIFERENCIAIS

A incorporação de verbetes do idioma falado no Brasil criou um padrão que passou a ser seguido pelo restante da indústria. O pioneirismo do *Aurélio*, somado à qualidade da publicação e ao elevado número de verbetes – 138 mil na edição original –, popularizou a obra, transformando-a, até hoje, em referência para grande parte da população.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A elaboração de um dicionário com a qualidade e a abrangência do *Aurélio* exige muito tempo de pesquisa e a montagem de uma grande equipe de profissionais extremamente qualificados. A primeira obra similar surgiu mais de 20 anos após o lançamento do *Dicionário Aurélio*. O pioneirismo e a liderança do *Aurélio* o transformaram em referência para a população.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PRODUTOS

- *Primeiro dicionário abrangente de português criado no Brasil, incorporando aspectos orais específicos da língua praticada no país.*

OCASIÃO I LOCALIZAÇÃO

- *Ausência de dicionários similares no mercado até seu lançamento.*

BRANDING

- *Criação de uma marca que passou a ser sinônimo de dicionário, associada a seu criador, Aurélio Buarque de Holanda, membro falecido da Academia Brasileira de Letras.*

Células a combustível de hidrogênio

Pioneira no Brasil no desenvolvimento de geradores com tecnologia de células a combustível.

Olho do falcão / Thaís Falcão

Nos anos 1990, as pesquisas para substituir os combustíveis fósseis ganharam forte impulso em todo mundo, motivadas pela preocupação crescente com a sustentabilidade e com a redução das emissões de carbono na atmosfera. Em 1998, o grupo que viria a fundar a Eletrocell começou a desenvolver células a combustível (dispositivos que convertem energia química em elétrica) a partir do hidrogênio. Podendo ser facilmente instalados em regiões distantes e de difícil acesso e, assim, levar energia elétrica à população desses locais, os geradores com tecnologia de células a hidrogênio não poluem nem emitem ruídos, o que os torna inofensivos ao meio ambiente. A Eletrocell foi a primeira empresa no Brasil a lançar um gerador com tecnologia de células a combustível a partir do hidrogênio e hoje tem como clientes, entre outros, hospitais e empresas de telecomunicações, que utilizam esses equipamentos em sistemas de *backup*.

PROPOSTA

Utilizar células a combustível de hidrogênio – que se constituem em conversores eletroquímicos que transformam a energia química das moléculas desse elemento em energia elétrica – para garantir o fornecimento de energia de forma limpa e silenciosa.

A QUEM SATISFAZ

Aos usuários de energia elétrica, para os quais a interrupção do fornecimento pode causar grandes problemas (como hospitais, metrôs, sistemas de telefonia celular e de transmissão de dados), ou aos moradores de regiões distantes sem acesso às redes de distribuição de energia elétrica.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Outros sistemas de *backup* de energia, como geradores movidos a óleo combustível ou GLP e bancos de bateria. Empresas concorrentes que desenvolvam produtos e sistemas baseados em células a combustível.

DIFERENCIAIS

A energia gerada pelas células a combustível é considerada limpa, pois não utiliza combustíveis fósseis e não gera resíduos nem poluição. As células a combustível podem ser facilmente instaladas em regiões distantes, desde que haja um suprimento de hidrogênio, que pode ser obtido, entre outras fontes, de etanol e gás natural. Maior autonomia quando comparada aos bancos de bateria. Todas as partes e materiais para a produção das células estão largamente disponíveis no mercado, o que não ocorre em tecnologias similares, facilitando sua manutenção.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A Electrocell conta com uma equipe de cientistas e engenheiros altamente especializados, que vêm pesquisando a tecnologia de células a combustível há 17 anos, e já possui patentes de seus principais produtos e sistemas.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PRODUTOS

- *Células a combustível de 5 kW a 50 kW que transformam energia química, resultante de moléculas de hidrogênio, em energia elétrica, proporcionando uma operação contínua devido à alimentação constante do hidrogênio.*
- *Sistemas e periféricos associados.*

REDES E PARCEIROS

- *A pesquisa de células a combustível contou com o apoio de diversas instituições, como Fapesp, Finep, Sebrae, Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares (Ipen) e Instituto de Química de São Carlos/USP.*
- *Com a AES/Eletropaulo e Eletrobrás para o desenvolvimento de alguns produtos.*

Regenerador Óptico Passivo

Equipamento capaz de transmitir sinais nas redes de fibra óptica por até 400 quilômetros.

Arquivo Eletronorte

As distribuidoras de energia elétrica sempre enfrentaram problemas na transmissão de voz e dados por redes de fibra óptica, pois a potência do sinal vai sendo reduzida ao longo do percurso. A solução tradicional é instalar estações repetidoras a cada 200 quilômetros para amplificar a potência dos sinais. Em regiões de difícil acesso, essas estações possuem altos custos de instalação e operação. A Eletronorte, em parceria com o Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações (CPqD), desenvolveu um estudo que resultou no Regenerador Óptico Passivo. Com a utilização de amplificadores ópticos, tanto na estação de transmissão como na de recepção, o novo sistema transmite o sinal por até 400 quilômetros, o dobro do alcance dos equipamentos convencionais, reduzindo investimentos em construção de estações repetidoras, que custam cerca de R$ 1 milhão cada uma. O regenerador pode ser acondicionado em bandejas de caixas de emenda convencionais, posicionadas nas torres de transmissão, diminuindo até 70% os custos operacionais de alimentação e manutenção das estações repetidoras.

PROPOSTA

Sistema de transmissão de sinais na rede de fibra óptica com a instalação de um Regenerador Óptico Passivo nas caixas de emendas das torres de transmissão. O equipamento pode ser utilizado em todos os sistemas de telecomunicações por fibra óptica e possibilita maior alcance dos sinais de voz e dados, reduzindo a necessidade de instalação de estações retransmissoras em áreas remotas.

A QUEM SATISFAZ

Às distribuidoras de energia elétrica e demais empresas que utilizam redes de fibras ópticas para transmissão de sinais, pois passam a ter acesso a um sistema de menor custo e maior alcance do que os demais modelos.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Sistemas convencionais de transmissão de sinais nas redes de fibras ópticas, que exigem a instalação de estações repetidoras a cada 200 quilômetros.

DIFERENCIAIS

A transmissão de sinais a uma distância de até 400 quilômetros evita a necessidade de estações repetidoras e gera economia significativa tanto na instalação como na operação e na manutenção.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A Eletronorte e a PadTec (fabricante do equipamento) assinaram contrato para exploração do *know-how* e já deram entrada no pedido de patente da metodologia e dos aparatos no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (Inpi).

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Sistema de regeneração óptica passiva terrestre, que utiliza amplificação óptica com bombeio remoto, podendo fazer uso de fibras já instaladas e caixas de emenda convencionais. As fontes de bombeio remoto, lasers de alta potência, são instaladas nas estações de transmissão e repetição.*

PROCESSOS

- *Redução da demanda por visitas de manutenção ao longo das linhas de transmissão de energia elétrica, devido ao maior espaçamento entre as estações retransmissoras.*

PRODUTOS

- *Regenerador Óptico Passivo, capaz de transmitir sinais a uma distância de 400 quilômetros nas redes de fibras ópticas.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Necessidade de maior alcance na transmissão de sinais nas redes de fibras ópticas em regiões de difícil acesso físico, como a Floresta Amazônica.*

REDES E PARCEIROS

- *Estudos para a elaboração do Regenerador Óptico Passivo em conjunto com o Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações (CPqD).*
- *PadTec, empresa que produz e comercializa o equipamento.*

Compressor de capacidade variável

Divulgação / Ebner Gonçalves

Compressores para refrigeradores com maior eficiência energética.

O compressor de capacidade variável (VCC), que ajusta paulatinamente a própria potência de modo a manter a temperatura no refrigerador, colocou a Embraco à frente do segmento "eficiência em consumo de energia". Os fabricantes de freezer e geladeiras podem adotá-lo sem realizar alterações nas linhas de produção existentes, o que lhes confere grande flexibilidade de lançar produtos de maior eficiência energética. O VCC já representa 5% do volume total de vendas – são 800 mil unidades por ano – da Embraco, empresa associada à Whirlpool, líder na fabricação de compressores para freezers e geladeiras, com 22% de participação no mercado mundial.

PROPOSTA

Redução de 15% a 45% no consumo de energia de refrigeradores e freezers graças à introdução de uma nova tecnologia em seu principal componente: o compressor hermético. Ele possui sistema de controle eletrônico, empregando microprocessador e eletrônica de potência. Em vez de simplesmente ligar para resfriar e desligar quando chega à temperatura desejada, o compressor de capacidade variável desenvolvido pela Embraco varia sua capacidade de refrigeração em função da rotação do motor.

A QUEM SATISFAZ

Aos fabricantes de refrigeradores que queiram oferecer produtos mais econômicos sem demandar alterações significativas na linha de produção. Aos consumidores preocupados com o meio ambiente e/ou interessados em economizar energia.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Existem concorrentes no mercado que oferecem o mesmo tipo de produto, porém a solução da Embraco é a mais competitiva, alcançando 90% do mercado na Europa e nos Estados Unidos.

DIFERENCIAIS

Refrigeradores equipados com o compressor consomem até 45% menos energia e são mais silenciosos. Simplicidade e redução de custo em relação aos outros compressores variáveis.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

As soluções que possibilitam a integração do motor ao compressor hermético foram patenteadas pela Embraco, que se diferencia por sua tecnologia de ponta em compressores.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento da tecnologia de compressão variável.*

PRODUTOS

- *Compressores de capacidade variável (VCC).*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Exploração de mercados ambientalmente responsáveis ou com escassez de energia.*

BRANDING

- *Criação da marca VCC Embraco e posicionamento da empresa como líder em tecnologia de alta eficiência energética.*

Jatos comerciais EMBRAER 170/190

Aeronaves com capacidade de ocupação de 70 a 122 passageiros projetadas para voos de curta e média distâncias.

Divulgação / Banco de Imagens da Embraer

Estudos realizados nos anos 1990 mostravam que a oferta de aeronaves para rotas de até 4,5 mil quilômetros não estava adequada. O mercado era atendido ou por projetos que estendiam a fuselagem das aeronaves menores (originalmente contituídas para 30 a 50 passageiros) ou por aeronaves de 120 a 180 lugares operando com ociosidade. A Embraer foi a primeira – e até agora a única – a desenvolver e disponibilizar no mercado um projeto específico para o segmento de aeronaves de 70 a 122 passageiros, dando origem à família dos E-Jets (EMBRAER 170/190). Graças a esses jatos, a receita da empresa subiu de R$ 6,6 bilhões em 2003 para R$ 10,0 bilhões em 2007 e a carteira de pedidos firmes a entregar (*backlog*) mais que dobrou. Hoje, a Embraer conta com 865 ordens firmes e 813 opções de E-Jets de mais de 50 clientes em 30 países e se tornou a terceira maior fabricante de aeronaves comerciais do mundo – atrás apenas da Boeing e da Airbus. No Brasil, a receita obtida pela empresa com exportações só é inferior à da Petrobras e à da Vale.

PROPOSTA

Jatos com melhor desempenho econômico – incluindo custos operacionais e de manutenção – em rotas curtas e médias (até 4,5 mil quilômetros) com capacidade para 70 a 122 passageiros. Os E-Jets utilizam o conceito de família e são compostos por quatro jatos (EMBRAER 170, EMBRAER 175, EMBRAER 190 e EMBRAER 195) com grande número de peças e sistemas em comum (86%), o que resulta numa redução substancial do estoque de componentes de reposição e do custo de manutenção e de treinamento, além de oferecer conforto e flexibilidade para a operação.

A QUEM SATISFAZ

Às companhias aéreas em geral. Aos passageiros de rotas regionais, que desfrutam do mesmo nível de conforto proporcionado por aeronaves maiores.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Boeings ou Airbus com capacidade acima de 120 passageiros. Aeronaves projetadas originalmente para acomodar de 30 a 50 passageiros que tiveram suas fuselagens estendidas para aumento da capacidade. Aeronaves e jatos menores que requerem mais viagens para atender à demanda em rotas de média densidade. Aeronaves antigas operando com menos eficiência e conforto.

DIFERENCIAIS

Operações com aeronaves maiores subocupadas têm custo mais elevado e necessitam de pistas de decolagem de maior dimensão, o que é condição limite em alguns aeroportos próximos a grandes centros urbanos. Por terem sido especificamente projetadas para atender o segmento de 70 a 122 assentos com conforto e flexibilidade, os E-Jets são mais eficientes em custo do que as demais aeronaves disponíveis no mercado. Além disso, reúnem comodidades e tecnologias diferenciadas para esse porte de avião. Em relação aos turboélices, eles se equiparam em custos, mas são superiores em conforto (menor vibração e maior altitude de cruzeiro), alcance e velocidade.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Novas famílias de aeronaves requerem grandes investimentos em tecnologia e longo tempo de desenvolvimento.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Projeto de um avião a jato (turbofan) de tamanho médio, com alta velocidade e baixo custo de operação.*

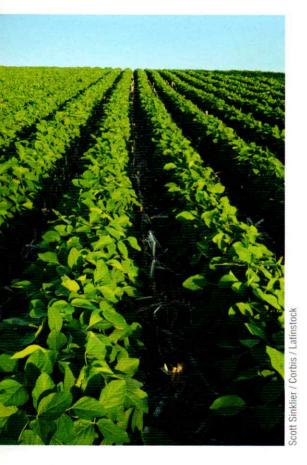
PRODUTOS

- *Jatos EMBRAER 170/190, com baixos custos operacionais (pois são eficientes em consumo de combustível) e alta velocidade, bom nível de conforto e baixo custo de manutenção. Algumas das comodidades e tecnologias diferenciadas para esse porte de avião são: altura da cabine, distância entre assentos, sistema eletrônico de comando de voo –* fly-by-wire *–, sistema de entretenimento sob demanda ou ao vivo com telas individuais e duas portas de serviço para diminuir o tempo de permanência em solo.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Identificação da oportunidade de atender ao segmento de mercado de rotas de até 4,5 mil quilômetros com aeronaves com capacidade para 70 a 122 passageiros e de melhor desempenho econômico.*

Soja tropical

Scott Sinklier / Corbis / Latinstock

Melhoramento genético permite multiplicar a produção brasileira do grão.

O cerrado, que se estende por grande parte da Região Centro-Oeste do Brasil e representa uma vasta área agriculturável, no passado contava apenas com opções pouco rentáveis de utilização da terra. Com o melhoramento genético, a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) desenvolveu espécies de soja (uma cultura até então realizada apenas em regiões de clima temperado) adaptadas ao clima e ao solo dessa região, viabilizando a expansão da fronteira agrícola brasileira com uma *commodity* de alto valor comercial. A soja modificada geneticamente contrapõe-se à soja transgênica – que corresponde atualmente a 80% da produção mundial –, não sofrendo rejeição em mercados como Europa, Japão e Coréia. Hoje, essa leguminosa contribui fortemente para a pauta das exportações brasileiras.

PROPOSTA

Viabilizar a produção da soja – planta originária de regiões temperadas e *commodity* de alto valor comercial – no cerrado brasileiro, sem gerar espécies transgênicas, por meio de técnicas de melhoramento genético. Paralelamente, desenvolver novas técnicas de plantio, preparação do solo e uso de fertilizantes visando adaptá-la ao clima e ao solo dessa região. Dessa forma, possibilitar o cultivo desse grão em regiões onde as terras eram até então pouco rentáveis, contribuindo para o incremento das exportações brasileiras.

A QUEM SATISFAZ

A toda a cadeia produtiva agrícola, devido à expansão da área potencial de cultivo de soja no Brasil em 200 milhões de hectares. Aos criadores de animais do Centro-Oeste, pois a soja tropical facilitou a obtenção de alimento para animais de corte, o que proporcionou a interiorização da suinocultura e da avicultura. Aos consumidores que não querem consumir soja transgênica.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Variedades de trigo, algodão e cevada selecionadas geneticamente para o clima tropical podem ser utilizadas em rotação de cultura, porém sua produtividade e sua rentabilidade no cerrado são, na maioria dos casos, inferiores às da soja.

DIFERENCIAIS

As variedades de soja desenvolvidas pela Embrapa são a alternativa mais rentável de utilização das terras da região do cerrado brasileiro. A empresa hoje fomenta o desenvolvimento de variedades adequadas a regiões específicas, em parceria com institutos de pesquisa locais e independentes. O potencial de produção do Brasil, devido à extensão de suas terras agriculturáveis e à possibilidade de mais de uma colheita por ano, só pode ser hoje equiparado ao dos Estados Unidos.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A soja tropical exigiu mais de duas décadas de melhoramentos genéticos até chegar à fórmula ideal para o cerrado brasileiro.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Melhoria genética mediante a seleção e o cruzamento de 8 mil variedades diferentes de soja.*

PROCESSOS

- *Desenvolvimento de parâmetros para correção do solo e de novas técnicas de plantio adaptadas às espécies desenvolvidas.*

PRODUTOS

- *A partir da década de 1980, inúmeras variedades de soja foram criadas para garantir a boa produtividade dessa cultura nas mais diversas condições climáticas brasileiras.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *As terras agriculturáveis da região do cerrado não apresentavam até então alternativas rentáveis de utilização, possuindo por isso preços baixos.*
- *O clima do cerrado possibilita até duas colheitas por ano.*

REDES E PARCEIROS

- *Colaboração com agricultores locais, indústria sementeira e institutos de pesquisa independentes para desenvolver variedades adequadas a cada região.*

Publicidade *indoor* segmentada

Modelo inovador de veiculação de mensagens publicitárias em estabelecimentos comerciais.

Banco de Imagens da Enox Indoor Experince

Até a criação da Enox, em 2004, anunciar em bares, academias e farmácias era uma oportunidade pouco explorada pelas agências de publicidade. Atuando em parceria com estabelecimentos comerciais, a empresa customizou a publicidade *indoor* com uma segmentação por ramo de atividade e público frequentador, otimizando os investimentos de marketing de seus clientes. Alguns segmentos são o Canal Teen (formado por *lan houses*) e o Canal Fitness (voltado para as academias de ginástica). Em uma das campanhas, por exemplo, academias receberam *displays* a serem posicionados nas esteiras comunicando que produtos de higiene pessoal de uma multinacional estavam disponíveis nos vestiários para experimentação pelos alunos. Em apenas quatro anos, a Enox formou uma rede com mais de 3,5 mil estabelecimentos conveniados, que correspondem a um fluxo total de consumidores por ano superior a 270 milhões. Empresas como Coca-Cola, L'Oréal, Johnson & Johnson, Unilever, Fiat, Procter & Gamble, entre outras, utilizam os serviços da Enox, que já conta com escritórios em 20 cidades brasileiras.

PROPOSTA

Criar convênios com diversos estabelecimentos para oferecer às empresas anunciantes oportunidades diferenciadas de publicidade *indoor*, segmentadas de acordo com o público frequentador de cada tipo de estabelecimento. Foram criados os seguintes canais: Social Jovem (bares e baladas), Social Adulto (restaurantes), Farma (farmácias), Fashion (lojas de grifes de moda e de departamentos), Fitness (academias), Sports (escolas e quadras de futebol), Teen (lan houses), Kids (lojas de brinquedos), Beauty (salões de beleza) e Cult (livrarias).

A QUEM SATISFAZ

Às empresas anunciantes, que, por meio de campanhas de publicidade específicas para cada segmento de mercado, atingem seu público-alvo de forma mais intensa e a custos mais atraentes. Aos estabelecimentos conveniados, que obtêm uma fonte extra de receita.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Divulgação de marcas por meio de publicidade externa (ex.: outdoors), anúncios em meios de comunicação de massa (ex.: rádio, televisão, internet) e especializados (ex.: revistas segmentadas) e contato pessoal (ex.: telemarketing, porta-a-porta). Publicidade *indoor* de produtos comercializados pelo estabelecimento (ex.: pôsteres de marcas de cerveja em bares).

DIFERENCIAIS

Por utilizar um canal de divulgação pouco explorado e amplamente disponível (devido à grande quantidade de potenciais estabelecimentos parceiros), a Enox consegue oferecer preços competitivos e alto retorno de investimento. A publicidade *indoor* permite a segmentação de mercado e a criação de campanhas inovadoras customizadas para o estabelecimento e seus frequentadores.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A Enox exige que os estabelecimentos conveniados assinem contratos de exclusividade por um prazo predeterminado, o que bloqueia os melhores pontos-de-venda à entrada de concorrentes.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Publicidade* indoor *em bares, danceterias, academias, farmácias,* lan houses *e outros pontos comerciais; alternativa para anunciantes e fonte adicional de receita para os estabelecimentos.*

CANAIS

- *Estabelecimento de novos canais, segmentados por público frequentador de cada tipo de estabelecimento, para divulgação de marcas e produtos.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Ocupação de espaços físicos amplamente disponíveis, porém não utilizados anteriormente para fins de marketing.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Participação de sócios locais, que atuam como franqueados, arcam com os custos da expansão da empresa e gerenciam as operações das filiais.*

PREDES E PARCEIROS

- *Com estabelecimentos conveniados e agências de publicidade.*
- *Com empreendedores locais, que se tornam sócios, financiando a expansão da Enox e obtendo novos clientes por meio de seus contatos.*

Smart E-Pad

Divulgação / E-Safetransfer S/A - Giseli Storino

Mouse pad com leitor de cartões eletrônicos acoplado que garante transação segura entre empresas e clientes.

Os cartões eletrônicos têm sido cada vez mais utilizados para viabilizar transações pela internet, como pagamentos de contas e compras de bens de consumo. A digitação repetida do grande número de caracteres solicitado, entretanto, torna essas operações mais lentas e cansativas do que seria desejado pela maior parte dos usuários. O Smart E-Pad, é um *mouse pad* que, quando conectado aos servidores da E-Safetransfer, torna a tarefa mais rápida, pois faz a leitura dos cartões eletrônicos. O sistema tem diversos usos: é adotado como chave de acesso a sites, como vale-pedágio, vale-alimentação e vale-refeição e também para contato dos clientes com grandes instituições financeiras, seguradoras e operadoras de cartões pré-pagos. O Smart E-pad já conta hoje com mais de 100 mil usuários finais.

PROPOSTA

Sistema de relacionamento entre provedores de serviço e clientes por meio de um *mouse pad* com leitora de cartões eletrônicos que permite aos consumidores realizarem transações pela internet com segurança, sem precisarem digitar senhas. Os provedores de serviço podem instalar servidores ou optar por um gerenciamento via web por parte da própria E-Safetransfer.

A QUEM SATISFAZ

Às empresas que precisam garantir uma conexão segura com seus usuários ou que desejam implantar um sistema de fidelização por meio de cartões inteligentes. Às pessoas que buscam praticidade ao colocar créditos em um cartão eletrônico.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Digitação de todos os caracteres do cartão, o que se constitui numa operação lenta e sujeita a erros. Leitoras de cartões com conexão USB ou serial RS-232 (alimentação via extensão do teclado de computador), mas nenhuma reunindo mídia eletrônica com segurança no ambiente da internet.

DIFERENCIAIS

Grande rapidez de acesso (o *smart card* pode ser a chave de acesso e/ou segundo fator de autenticação de transações seguras). Possibilidade de recarga de cartões pré-pagos como vale-refeição, vale-pedágio e de outros cartões de fidelização. Links diretos para páginas restritas de instituições que facilitam a navegação e criptografam o comando, dificultando a ação de *hackers*. Oportunidade de veiculação de publicidade no próprio *mouse pad*, geralmente utilizado pela empresa que provê o serviço.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O sistema Smart E-pad é protegido por 27 patentes em mais de 30 países.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Dispositivo tanto para a leitura como para a gravação nos cartões.*

PROCESSOS

- *Integração entre a autenticação física (leitura do cartão) e a autenticação virtual reforça a segurança.*

PRODUTOS

- Mouse pad *com leitora de cartões inteligentes e botões criptografados que autentica transações financeiras e possibilita a recarga de vale-refeição, vale-pedágio e cartões de fidelização.*

SERVIÇOS

- *Comodidade e segurança para os clientes, que podem realizar as transações e até recarregar os cartões em seu escritório ou residência.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Busca crescente de conveniência, mas com elevado nível de segurança.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Plataforma para novos modelos de negócios, como acesso a links restritos e sistemas* pay-per-click.

Smart Loyalty

Novo meio de pagamento que integra programa de fidelização, concessão de bônus e captura de informações.

Giseli Storino

Divulgação / E-Safetransfer S/A

Conseguir a fidelidade dos clientes é um objetivo comum a todo comércio. O E-Safetransfer propõe uma maneira alternativa de incentivar a lealdade dos consumidores: o Smart Loyalty, sistema que inclui cartão com chip e terminais. O consumidor paga para que determinada quantia seja depositada no cartão pré-pago, porém o crédito que aparece é maior do que o valor desembolsado. O modelo funciona como um desconto por compras em quantidade (e adiantadas). Como os bônus recebidos não são transferíveis para outras redes, o cliente é estimulado a voltar ao estabelecimento e a consumir mais. Operacionalmente, por ser um *smart card* completo, além de somar pontos, ele funciona como meio de pagamento, eliminando as taxas cobradas pelas operadoras tradicionais de cartões de crédito. Como vantagem adicional, informações sobre o comportamento dos consumidores são disponibilizadas para a loja. De acordo com dados registrados pela E-Safetransfer, 90% dos 18 mil clientes-usuários cadastrados retornam às lojas em menos de 30 dias e 49% deles em menos de duas semanas. Seu consumo médio nos estabelecimentos conveniados é 42% superior ao dos clientes sem o cartão.

PROPOSTA

Fidelizar clientes sem reduzir as margens de lucro dos estabelecimentos comerciais conveniados, por meio de *smart cards* pré-pagos e sem taxa de administração, que somam pontos para os usuários finais. Alavancar a tendência do consumidor de concentrar suas compras em lojas e restaurantes que lhe oferecem vantagens financeiras e comodidade, unindo num mesmo cartão o meio de pagamento, a contabilização dos pontos acumulados no programa de fidelidade e a distribuição de bônus. Oferecer dados estatísticos sobre o comportamento do consumidor.

A QUEM SATISFAZ

Aos comerciantes, em especial donos de restaurantes, que passam a contar com uma ferramenta eficaz de fidelização de clientes. Aos clientes, que aproveitam as vantagens oferecidas, em especial o bônus em moeda virtual atrelado à frequência e ao volume consumido.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Cartões de fidelidade com tarjas magnéticas que armazenam pontos e oferecem descontos a seus portadores, mas não funcionam como meio de pagamento. Outros modelos de fidelização, como cheques-desconto para clientes preferenciais, que envolvem custos adicionais de controle e envio.

DIFERENCIAIS

O estabelecimento recebe o pagamento antecipadamente ou no ato da compra, em vez de esperar até 30 dias, como acontece no caso dos cartões de crédito, débito e de alimentação. Alta capacidade de armazenamento de informações sobre hábitos do consumidor, o que possibilita o desenvolvimento de ações de marketing focadas, como redução de preços em horários de menor movimento e oferecimento de bônus, descontos e promoções personalizadas aos clientes. Como não há contato com a administradora do cartão para autorização do pagamento, a transação fica mais ágil e o problema das filas em estabelecimentos nas horas de pico é minimizado.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O modelo de operação é propriedade intelectual da empresa, protegido por patentes.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Agregação de funcionalidades de pagamento, acúmulo de pontos e distribuição de bônus a uma tecnologia bastante difundida, a do* smart card.

PROCESSOS

- *Eliminação da necessidade de autorização de pagamento pelas operadoras de cartões de crédito nos casos em que o cliente opta por pagar com o Smart Loyalty.*

PRODUTOS

- *Smart Loyalty, cartão de pagamento e de fidelidade que recebe o nome da loja ou do restaurante conveniado.*

SERVIÇOS

- *Sistema de fidelização que acumula informações sobre hábitos do consumidor e sistema de pagamento que elimina a cobrança de taxas de administração de cartões.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Adiantamento de receita para o comerciante por meio do sistema de pré-pagamento e eliminação da cobrança das taxas das operadoras de cartões de crédito.*

Táxis adaptados para cadeirantes

Cooperativa de táxis que atende exclusivamente pessoas com dificuldade de locomoção.

Arquivo Cooptaxi

Os usuários de cadeiras de rodas – permanentes ou temporários – costumam enfrentar dificuldades de transporte até mesmo em veículos particulares. Taxista experiente, Antonio de Carvalho Amaral identificou a atratividade desse segmento de mercado e, em 2007, criou no Rio de Janeiro a cooperativa Especial Cooptaxi. Os veículos são equipados com mecanismo hidráulico semelhante ao de um elevador, que permite ao motorista levantar e abaixar a cadeira de rodas do passageiro apertando apenas um botão. A empresa, que só atende pessoas com limitação de mobilidade, cobra o mesmo preço dos táxis comuns. Com cerca de 20 veículos associados e uma média de 2,5 mil chamadas por mês, a Cooptaxi está em fase de crescimento acelerado.

PROPOSTA

Atender às necessidades de locomoção dos cadeirantes cobrando a mesma tarifa dos táxis convencionais.

A QUEM SATISFAZ

Às pessoas com dificuldade de locomoção, permanente ou temporária.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Táxis convencionais, em que o embarque e o desembarque dos passageiros em cadeiras de rodas requerem esforço. Carros particulares adaptados, que implicam alto custo inicial para os usuários e falta de apoio para o embarque e o desembarque. Ônibus urbanos adaptados, com itinerários fixos.

DIFERENCIAIS

Atendimento às necessidades dos deficientes e idosos com problemas de mobilidade, ao facilitar o embarque e o desembarque por meio de um elevador localizado na traseira do veículo. Maior segurança para os usuários em comparação aos táxis avulsos. Clientes assíduos podem fazer contratos mensais de prestação de serviço. Qualificação dos motoristas por meio de curso ministrado pela Funlar (Fundação Municipal Lar Escola Francisco de Paula).

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A Especial Cooptaxi conseguiu uma linha de crédito com um banco de varejo para financiar a aquisição e a adaptação dos veículos, o que custa cerca de R$ 30 mil por unidade. O número de licenças para novos táxis concedidas pelas prefeituras é muito limitado, restringindo o surgimento de novos concorrentes.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Adaptação do veículo para o embarque e o desembarque de passageiros com limitação de mobilidade, por meio da instalação de um mecanismo hidráulico e elevação do teto do veículo.*

SERVIÇOS

- *Transporte especializado para passageiros em cadeira de rodas.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Escassez de opções de transporte para pessoas com mobilidade reduzida.*

Sequenciamento do genoma de fitopatógenos

Kevin Dodge / Corbis / Latinstock

Pesquisa pioneira com o genoma da bactéria causadora da praga na laranja fomentou o parque biotecnológico nacional.

O sequenciamento de genomas é uma tecnologia emergente que deve abrir grandes perspectivas futuras para os países que a dominarem. Inédito no mundo, o projeto de sequenciamento de um patógeno vegetal (a bactéria que causa a praga na laranja) inseriu o Brasil no seleto grupo de países com tecnologia para sequenciar genomas. A pesquisa formou pesquisadores competentes para promover estudos similares com outras espécies vegetais – como a cana e o eucalipto – e até mesmo para investigar células humanas cancerosas. Profissionais que participaram do programa deram origem a diversas empresas, que estão hoje bastante próximas de desenvolver variedades de plantas imunes a doenças e pragas.

PROPOSTA

Fomentar no Brasil o desenvolvimento de tecnologia, a formação de pesquisadores e a criação de empresas por meio de um programa pioneiro de sequenciamento do genoma da bactéria *Xylella fastidiosa*, causadora da praga do amarelinho na cultura da laranja. Para isso foi criada uma rede virtual de laboratórios brasileiros, a Onsa (*Organization for Nucleotide Sequency and Analysis*), que realizou pesquisas conjuntas entre 1998 e 2000.

A QUEM SATISFAZ

Aos produtores de laranja, que tiveram acesso à tecnologia para combater a praga do amarelinho, e aos de outras espécies vegetais, pois os pesquisadores formados no projeto deram início a estudos com outras culturas. Ao setor de biotecnologia brasileiro, que ganhou profissionais capacitados e novas empresas, nascidas com o programa. Aos pesquisadores, que passaram a contar com maior demanda de trabalho e oportunidades no país.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Antes da criação do programa, agricultores brasileiros tinham pouco acesso a essas tecnologias e pesquisadores interessados em trabalhar nessa área deviam buscar colocação no limitado número de empresas e institutos de pesquisa existente ou então trabalhar fora do país.

DIFERENCIAIS

Pioneiro em aplicar a tecnologia de sequenciamento de DNA no estudo de fitopatógenos, o Brasil tornou-se referência mundial no tema e reteve no país grande parte dos pesquisadores envolvidos no programa. Alguns desses profissionais criaram empresas de biotecnologia, que têm estendido o desenvolvimento a outras culturas.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Este foi um dos maiores projetos de cooperação científica desse setor no mundo, e a competência alcançada pela Onsa em fitopatógenos, internacionalmente reconhecida, a coloca à frente em diversas linhas de pesquisa.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Pesquisas para aplicação de sequenciamento genético em fitopatógenos.*

PROCESSOS

- *Geração de conhecimento envolvendo diferentes instituições dispersas geograficamente, com elevado esforço de coordenação.*

PRODUTOS

- *Sequenciamento do genoma da bactéria* Xylella fastidiosa, *causadora da praga do amarelinho na laranja.*
- *Pesquisadores qualificados para realizar sequenciamento de genomas.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *O setor de suco de laranja no Brasil responde por 34% da produção mundial, o que torna tais pesquisas atrativas por seu grande potencial de economia e mitigação de riscos.*

REDES E PARCEIROS

- *O modelo de pesquisa incluiu cooperação inédita de laboratórios científicos que compuseram a rede Onsa, liderada pela Fapesp.*

Sol Shot

Estímulo à experimentação de uma marca de cerveja por meio do lançamento de embalagem diferenciada.

Lançada em março de 2007, a Sol Shot é a única cerveja no país comercializada em garrafas de 250 ml. Isso favorece que a bebida fique gelada até o último gole, provocando no consumidor uma sensação positiva em relação ao produto. A novidade no formato, aliada ao consequente menor preço, incentiva a experimentação do produto. O lançamento da nova embalagem aumentou o *market share* da marca Sol em 30%.

PROPOSTA

Estimular a experimentação da marca de cerveja Sol por meio da embalagem Shot (garrafa de 250 ml), que se situa numa faixa de preço abaixo de R$ 1 e facilita a manutenção da baixa temperatura do produto até o final do consumo.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores sensíveis ao preço, aos que preferem uma cerveja que fique gelada até o último gole e aos que são atraídos por novidades. À Femsa, que estimula a experimentação da nova marca e, consequentemente, aumenta seu *market share*.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Cervejas engarrafadas ou em latas, com maior volume por embalagem e preço mais alto.

DIFERENCIAIS

A embalagem Shot atrai a atenção pelo *design*. Estratégia de comunicação voltada para transmitir a ideia de que a Shot se mantém gelada até o final, característica valorizada pelo brasileiro. Volume menor e *price point* abaixo de R$ 1,00, combinados, incentivam a experimentação, desejável para uma marca que estreia no disputado mercado brasileiro de cervejas.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O lançamento da cerveja em garrafas menores exigiu do fabricante a adaptação do processo de produção (máquinas engarrafadoras, rotuladoras e embaladoras) e de transporte. O pioneirismo da Sol fixa no consumidor a imagem da embalagem Shot associada à sua marca.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *Adaptação das máquinas de produção (envasadoras, rotuladoras e embaladoras).*
- *Adaptação do carregamento dos caminhões.*

PRODUTOS

- *Sol Shot: cerveja pilsen, leve, embalada em garrafas de 250 ml, menores do que as latas (350 ml) e do que as garrafas* long neck *(355 ml).*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Chegada do verão.*

BRANDING

- *O tamanho da nova embalagem, reforçado pela propaganda, transmite uma imagem de cerveja gelada até o último gole.*
- *O pioneirismo do formato e do tamanho da embalagem Shot transmite uma imagem inovadora à cervejaria, importante para um novo competidor do mercado.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Incentivar a experimentação da marca Sol por meio do lançamento de um novo formato a um* pricing point *único para cervejas* premium.

REDES E PARCEIROS

- *Com a Owens-Illinois, fabricante de embalagens de vidro, que desenvolveu o novo formato da embalagem especialmente para a Femsa Cerveja Brasil.*

Rodízio brasileiro nos Estados Unidos

Gladstone Campos

Internacionalização estruturada do rodízio de carnes de alto nível.

Originalmente, o rodízio era um sistema de grande fartura e pouco requinte. Aos poucos foram surgindo churrascarias-rodízio de luxo, situadas em áreas nobres das grandes cidades brasileiras. Finalmente, nos anos 1990, filiais dos restaurantes brasileiros apareceram no exterior. Embora outras redes também já tenham se internacionalizado, nenhuma o fez de forma tão intensa e estruturada como o Fogo de Chão, que é sinônimo de rodízio de carnes de excelente qualidade não apenas no Brasil, mas também nos Estados Unidos. O Fogo de Chão atende o dobro de americanos que de brasileiros e possui mais de 75% de seu faturamento vindo dos Estados Unidos, onde tem filiais em Dallas, Houston, Atlanta, Chicago, Beverly Hills, Washington, Philadelphia, Minneapolis, Baltimore e Austin. Entre sua clientela, encontram-se várias personalidades dos Estados Unidos, como o ex-presidente George Bush.

PROPOSTA

Levar o sistema de rodízio brasileiro de alto nível para o mercado internacional, garantindo a elevada qualidade das carnes e o atendimento diferenciado praticado nas unidades do Brasil.

A QUEM SATISFAZ

Consumidores de alto poder aquisitivo das grandes cidades norte-americanas – primeiro mercado-alvo da internacionalização da rede – que apreciam carnes e preferem degustar diversos cortes em uma mesma refeição.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Outros restaurantes de alto nível especializados em carnes que, nos Estados Unidos, têm apenas serviço *à la carte*, o que não possibilita ao consumidor experimentar várias opções em apenas uma refeição. O serviço nesses restaurantes é também mais demorado do que o sistema de rodízio. Outros rodízios brasileiros no exterior.

DIFERENCIAIS

Rigoroso processo de seleção e capacitação de fornecedores locais. Os funcionários passam por 120 dias de treinamento antes da abertura de um novo restaurante, continuando depois a receber, em média, mais três horas de treinamento por mês. As equipes das novas unidades são compostas por 60 pessoas, sendo 20 brasileiros com experiência na empresa, que recebem aulas de inglês. O responsável por cada corte de carne realiza todo o processo de preparo – escolhe a peça que será assada, tempera, assa e serve ao cliente na mesa – e recebe uma remuneração variável de acordo com a aceitação de seu corte. A soma desses fatores resulta no reconhecimento da altíssima qualidade das refeições e do serviço do Fogo de Chão.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O processo de seleção e capacitação de fornecedores, assim como o treinamento dos funcionários, constitui uma expertise fundamental que o Fogo de Chão adquiriu ao longo dos anos. A reputação de alta qualidade das carnes e do atendimento garante uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *O funcionário especializado por cada corte de carne assume a função de chef-churrasqueiro.*

PRODUTOS

- *Carnes de excelente qualidade, obtidas por um rigoroso sistema de seleção e capacitação de fornecedores.*

SERVIÇOS

- *Atendimento diferenciado baseado no treinamento intensivo dos funcionários e na disseminação de uma cultura de comprometimento.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Exportação do modelo de churrascarias-rodízio para o mercado norte-americano, com foco no público de alto poder aquisitivo.*

BRANDING

- *A marca Fogo de Chão/Brazilian Steakhouse ganhou notoriedade e conquistou alta reputação no mercado norte-americano.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Remuneração variável do funcionário responsável por cada corte de carne vinculada à aceitação pelos clientes, estimulando a busca da perfeição no preparo e no atendimento.*

Calçados de pneus reciclados

Maquinário Assessoria de Comunicação

Chinelos e sandálias de apelo ecológico e estilo contemporâneo feitos com lona e pneus reciclados.

Os pneus usados representam, em todo o mundo, um grande passivo ambiental, o que gera uma pressão em toda a sociedade para o desenvolvimento de alternativas para sua reutilização ou reciclagem. A Goóc – que significa "raiz" em vietnamita – foi criada em 2003 por Thai Q. Nghia, um imigrante vietnamita que se inspirou numa prática comum em seu país natal, sobretudo durante a Guerra do Vietnã: utilizar a borracha de pneus velhos para fazer calçados. No Brasil, a ideia adquiriu viés ecológico e deu origem a uma marca apoiada na mensagem de sustentabilidade transmitida pelo produto. Com cada pneu usado transformando-se em matéria-prima para a produção de cinco sandálias, desde a sua criação a Goóc já reciclou mais de 2 milhões de pneus. O apelo de preservação do meio ambiente deu certo: hoje a empresa produz cerca de 3 milhões de pares de calçados por ano, gerando um faturamento de mais de R$ 25 milhões. Presente em lojas de 14 estados brasileiros, a Goóc exporta 10% da produção para mais de 25 países de todos os continentes. Durante o verão europeu, os produtos podem ser encontrados, por exemplo, nas Galeries Lafayette.

PROPOSTA

Produzir calçados e outros acessórios de moda com pneus, câmaras de ar e lonas de caminhões usadas. A matéria-prima tem baixo custo e sua reciclagem evita o descarte no meio ambiente, associando a marca à mensagem de sustentabilidade.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores interessados em moda ecologicamente correta. Aos fabricantes de pneus, entidades e associações ligadas ao setor de pneumáticos, responsáveis hoje, por lei, por encontrar um destino ecologicamente correto para os pneus usados. À sociedade em geral, pois a iniciativa evita o envio de pneus a aterros sanitários ou a deposição de resíduos no meio ambiente.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Outras marcas de calçados, que utilizam materiais convencionais.

DIFERENCIAIS

Ao serem produzidos com materiais reciclados, os produtos da Goóc têm forte apelo de sustentabilidade. A borracha reciclada de pneu, embora precise passar por processo de tratamento antes de ser utilizada na produção dos calçados, é uma matéria-prima barata, o que permite a prática de preços competitivos.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A Goóc foi pioneira na produção de sandálias de pneu reciclado no Brasil, construindo uma marca fortemente associada à sustentabilidade. Além disso, conta com uma grande rede de empresas homologadas responsáveis pela coleta, pelo transporte e pela vulcanização dos pneus usados na fabricação dos calçados.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PRODUTOS

- *Calçados e acessórios fabricados com pneus, câmaras e lonas recicladas.*

LOGÍSTICA

- *Modelo de coleta, transporte e vulcanização de pneus, utilizando terceiros.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *O passivo ambiental gerado pelo descarte de pneus usados preocupa muito os fabricantes de pneumáticos e toda a sociedade, criando uma receptividade do mercado a novas destinações desse resíduo.*

BRANDING

- *Associação da marca Goóc à sustentabilidade ao criar destinação ecologicamente correta para pneus usados.*

REDES E PARCEIROS

- *Com rede de empresas homologadas para obtenção, transporte e vulcanização dos pneus.*

Programa Nacional do Álcool (Proálcool)

Edu Lyra / SambaPhoto

Viabilizar e incentivar o uso do álcool como combustível para veículos.

A crise do petróleo na década de 1970 motivou a busca por combustíveis alternativos, com o objetivo de diversificar a matriz energética e reduzir a dependência do país em relação às importações do produto. O Brasil já possuía a tecnologia necessária para a produção do álcool de cana-de-açúcar, alternativa com boas perspectivas de substituir a gasolina nos automóveis, seja adicionando-a em pequenas proporções à gasolina, seja desenvolvendo-a para uso sem mistura. O governo brasileiro orquestrou uma solução integrada que denominou Proálcool (Programa Nacional do Álcool), por meio da qual garantia aos produtores o preço de venda do álcool, estimulando os usineiros a aumentar sua produção. Além disso, o Proálcool reduziu os impostos dos carros a álcool – motivando as montadoras a oferecer (e os consumidores a adquirir) carros movidos a esse combustível – e favoreceu a oferta do álcool em todos os postos de combustíveis. Essa iniciativa, que passou por altos e baixos, criou as bases para a atual vanguarda do Brasil na tecnologia de motores a álcool e para a oferta abrangente desse combustível em todo o país.

PROPOSTA

Viabilizar alternativa de combustível à gasolina para veículos de passeio, baseada no álcool produzido com cana-de-açúcar, garantindo: (I) produção e distribuição em todo o território nacional, (II) oferta adequada de veículos movidos a esse combustível e (III) adesão dos consumidores a essa solução. O Proálcool coordenava todas as parcerias com os diversos setores da sociedade envolvidos e garantia implementação e gestão da solução proposta.

A QUEM SATISFAZ

Ao país, que reduziu a importação de petróleo.
À população, que pôde contar com um combustível alternativo para seus veículos, evitando o racionamento.
À indústria automobilística e às redes de distribuição de combustíveis, que sofreram menos no país com a crise mundial de petróleo. Aos plantadores e usineiros de cana-de-açúcar, que expandiram seus negócios. À sociedade em geral, que se beneficiou de um combustível menos poluente do que os combustíveis fósseis.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Diversos países tiveram de adotar o racionamento mais radical de combustíveis para transporte, com consequente redução do nível de atividade econômica.

DIFERENCIAIS

A solução considerou alternativas locais para a substituição dos derivados de petróleo, ficando menos vulnerável a oscilações no cenário mundial de combustíveis. O envolvimento de diversos setores da sociedade estimulou a atividade econômica do país.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A abundância de terras cultiváveis, somada às condições de clima e solo favoráveis, promove a competitividade do Brasil no cultivo de cana-de-açúcar, mais produtiva para a fabricação de álcool do que outros produtos agrícolas. Aproveitando essas condições, o Proálcool colocou o país na vanguarda das tecnologias de produção de álcool e de motores que utilizam esse combustível.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Usinas de produção de álcool de cana-de-açúcar com alta produtividade.*
- *Motores movidos a álcool.*

PRODUTOS

- *Veículos movidos a álcool.*

SERVIÇOS

- *Oferta de etanol em todos os postos de combustíveis com relação de preço atrelada à gasolina.*
- *Subsídio aos produtores e redução de taxas dos veículos a álcool.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Crise internacional do petróleo.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Programa de substituição das importações de petróleo por um combustível de produção nacional, fomentando o desenvolvimento de uma nova cadeia de valor.*

REDES E PARCEIROS

- *Produtores de cana-de-açúcar e usinas de álcool.*
- *Fabricantes de equipamentos de beneficiamento.*
- *Indústria automobilística.*
- *Empresas distribuidoras de combustíveis e rede de postos de abastecimento.*

Joias sofisticadas com pedras brasileiras

Divulgação / H. Stern

Inserção das pedras brasileiras no mercado de joias com peças de qualidade e *design* diferenciado.

Utilizando pedras brasileiras (como água-marinha, ametista, topázio e turmalina), de cores diferentes das usualmente empregadas na indústria de joias, e apresentando um *design* diferenciado, a H.Stern criou uma marca focada no segmento *premium*. Suas mais de 160 lojas em 12 países ocupam preferencialmente pontos-de-venda diferenciados – hotéis e aeroportos, por exemplo –, como parte da estratégia de facilitar o acesso a seu público-alvo e inibir a concorrência. Para garantir a qualidade das gemas, a empresa, com sede no Rio de Janeiro, acompanha todas as etapas de produção, do garimpo à venda ao consumidor final. Seus produtos são usados por celebridades e estão nas páginas das principais revistas de moda do mundo.

H.Stern

PROPOSTA

Confeccionar joias com pedras brasileiras de alta qualidade e em cores não tradicionais, aumentando o leque de opções para os clientes. Oferecer as peças em pontos de fácil acesso ao segmento *premium*, estimulando a compra por impulso.

A QUEM SATISFAZ

Às pessoas de alto poder aquisitivo que apreciam joias e pedras preciosas e gostam de usar ou dar de presente peças luxuosas e originais.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Jóias tradicionais com diamantes ou com outros tipos de pedra, principalmente orientais (rubi, safira e esmeralda). Joalherias menos conhecidas já trabalham com pedras brasileiras, porém sem o posicionamento da marca H.Stern.

DIFERENCIAIS

Pioneirismo na confecção de joias de alta qualidade e *design* inovador com pedras brasileiras. Rede de lojas próprias em pontos privilegiados em vários países. Posicionamento como marca de altíssimo luxo.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A H.Stern utilizou a integração vertical para garantir o fornecimento de pedras de alta qualidade. O fato da rede de lojas próprias ocupar pontos de alto luxo, frequentemente com pouca disponibilidade de espaço (como hotéis, navios, aeroportos), dificulta a instalação de uma segunda opção com a mesma proposta. Marca posicionada no segmento de altíssimo luxo de forma consistente há vários anos.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *Integração vertical para produção de pedras de melhor qualidade.*
- *Primeira joalheria da América Latina a criar um laboratório gemológico próprio de análise e pesquisa de novos materiais.*

PRODUTOS

- *Joias com pedras brasileiras e* design *diferenciado.*

SERVIÇOS

- *Troca da joia é permitida em qualquer loja do mundo.*

CANAIS

- *Lojas em locais de luxo com disponibilidade restrita de espaço (como hotéis, navios e aeroportos), favoráveis à compra por impulso.*
- *São 160 lojas próprias localizadas em lugares privilegiados que incluem endereços famosos, como a Quinta Avenida, em Nova York.*
- Corners *com a bandeira H.Stern em lojas de departamentos e outras joalherias.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Identificação do interesse por joias de cores diferentes das tradicionais, desde que oferecidas com alta qualidade.*

BRANDING

- *Posicionamento da H.Stern como marca de altíssimo luxo e status diferenciado.*

Humanização do tratamento do câncer

Modelo de parcerias e doações torna viável o atendimento eficiente e humano para pacientes com câncer que dependem do serviço público.

Karina Carreira

No Brasil são diagnosticados cerca de 500 mil novos casos de câncer por ano, sem contar as reincidências, sendo que 70% dos pacientes utilizam o serviço público de saúde. Com o objetivo de atender essa parcela da população, em 1967 quatro médicos fundaram o Hospital do Câncer de Barretos, no interior de São Paulo, definindo como diretriz a humanização e a excelência no tratamento. Graças ao reconhecimento conquistado pela instituição, as comunidades empresarial e artística, assim como outros segmentos da sociedade civil, doam recursos suficientes para cobrir seu déficit operacional de R$ 2 milhões por mês, fazendo com que esse seja o hospital que mais recebe doações no país. O modelo está sendo replicado por outros centros de excelência em medicina pública, como o Centro Infantil Boldrini, que trata crianças com câncer, e o Sobrapar, especializado em problemas craniofaciais.

PROPOSTA

Oferecer gratuitamente o melhor tratamento possível, tanto do ponto de vista médico quanto humano, às pessoas diagnosticadas com câncer, buscando minimizar o sofrimento do paciente.

A QUEM SATISFAZ

Aos pacientes com câncer usuários do Sistema Único de Saúde (SUS).

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Hospitais públicos, santas casas e instituições filantrópicas. Hospitais privados com estrutura para tratamento oncológico.

DIFERENCIAIS

Tratamento gratuito de alta qualidade, com atendimento diferenciado, que permite ao paciente ser permanentemente acompanhado, ter seis refeições por dia e contar com serviços domiciliares multiprofissionais (incluindo apoio psicológico e jurídico).

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O tratamento humanizado tem alto custo operacional, pois requer mais tempo de dedicação do médico ao paciente e maiores gastos com aparelhagem hospitalar. Um hospital público que adote essa filosofia de trabalho dependerá muito do suporte de doações de recursos e do trabalho de voluntários, algo que só uma marca reconhecida, com um histórico consistente de resultados e uma sólida rede de parcerias, é capaz de garantir.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Tratamento gratuito de alto nível, incluindo acompanhante 24 horas por dia, seis refeições diárias, alojamento, assistência jurídica e atendimento domiciliar multiprofissional.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *A presença do hospital numa cidade turística facilita a arrecadação de fundos, já que muitos dos artistas e empresas patrocinadoras dos rodeios têm interesse em associar sua marca à causa beneficente.*
- *Possibilidade de obter tratamento de qualidade sem precisar ir aos grandes centros urbanos.*

BRANDING

- *A consolidação da imagem de hospital de alta qualidade impulsiona a arrecadação de doações.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Captação de doações privadas, associada ao modelo de gestão tradicional de hospitais que atendem pelo SUS, permite arcar com os altos custos dos serviços oferecidos.*

REDES E PARCEIROS

- *Com prefeituras para facilitar o atendimento a pacientes de outros municípios.*
- *Associações com artistas famosos e com agências dos Correios para venda de CDs, cuja renda é revertida para o hospital.*

Presentes com *design* inovador

Uirauna Caetano

Lojas especializadas em objetos para decoração e uso pessoal com *fun design*.

Oferecendo linhas exclusivas e coleções sazonais, a Imaginarium popularizou o consumo de objetos inusitados e de bom gosto com *fun design*. A Imaginarium tem hoje cerca de 70 lojas franqueadas nos principais shopping centers do país e mais de 350 pontos-de-venda multimarcas licenciados, que faturam aproximadamente R$ 70 milhões por ano. Todos os meses a rede coloca uma média de 30 produtos novos nas prateleiras e na loja virtual.

PROPOSTA

Comercializar itens básicos de decoração e de uso pessoal de pequeno e médio porte (como porta-retratos, chaveiros e cadeiras) com *design* exclusivo e preço acessível. A exposição nas lojas prioriza os produtos de acordo com a coleção em destaque, a data sazonal e os lançamentos – e foi especialmente desenvolvida para diferenciar o ponto-de-venda e facilitar a compra.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores que buscam peças diferenciadas de decoração e de uso pessoal ou àqueles que querem presentear de forma criativa.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Lojas de presentes e decoração tradicionais, que oferecem produtos com *design* mais conservador e/ou preços mais elevados.

DIFERENCIAIS

Existência de uma equipe de desenvolvimento de produtos e gerenciamento de coleção focada na criação de itens inovadores em *design* e função. Lançamento de coleções temáticas sazonais, como a Brasil Paca, relacionada à brasilidade e às características do povo brasileiro.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Todos os dias a empresa lança um produto novo. Ao agregar estúdio de criação, o desenvolvimento dos produtos com fornecedores terceirizados e as franquias, a Imaginarium assegura a qualidade de seus processos e produtos. A marca tornou-se reconhecida pela criatividade e capacidade de inovação.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *Elevado ritmo de lançamento de produtos.*

PRODUTOS

- *Objetos para casa e de uso pessoal com* design *inovador.*

CANAIS

- *Lojas com ambiente estimulante para o público-alvo.*

BRANDING

- *A marca Imaginarium identifica produtos com* design *moderno e arrojado.*

Tinta antipichação

Banco de Imagens Impercol

Produto cuja fórmula dificulta a aderência de sujeira, fuligem e pichações, permitindo a limpeza com água e sabão.

Inspirada na capacidade que as folhas dos vegetais têm de repelir a sujeira, a Impercol desenvolveu uma substância que permite a remoção de pichações sem afetar a durabilidade da pintura. A limpeza é realizada apenas com água e, devido à sua característica autolimpante, até mesmo pela água da chuva. A tinta tem tido ótima aceitação no setor público e é utilizada, por exemplo, nos trens e metrôs de São Paulo, além de edifícios e viadutos em diversas cidades. Mensalmente são comercializadas mais de 50 toneladas da tinta ANTgraf, que é exportada para diversos países.

PROPOSTA

Tinta de alta durabilidade para uso externo que permite a retirada de pichação apenas com água e sabão. A sujeira é removida até mesmo pela ação da chuva.

A QUEM SATISFAZ

Ao setor público, para melhor preservação dos bens – trens, metrô, escolas, viadutos, prédios, monumentos – contra pichadores. Aos donos de lojas e residências situadas em vias públicas, vulneráveis aos pichadores.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Verniz (película de sacrifício), que permite a remoção da pichação com solvente, mas que demanda reaplicação a cada uso do solvente. Tintas convencionais, que precisam ser reaplicadas a cada pichação.

DIFERENCIAIS

Exige menos manutenção, economiza tempo e materiais de limpeza em relação ao verniz. Possui o triplo da durabilidade das tintas convencionais, facilidade de remoção de pichações e propriedade autolimpante.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Tecnologia exclusiva, protegida por patente, desenvolvida durante anos de pesquisa.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Composto que permite que a tinta tenha maior durabilidade e repelência à sujeira.*

PROCESSOS

- *Diminui a frequência necessária de repintura e de limpeza para manter a boa aparência.*

PRODUTOS

- *Tinta ANTgraf, autolimpante, que permite a retirada de pichação com água e sabão.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Alta incidência de vandalismo, especialmente nas grandes cidades.*

Soro antiofídico em pó

Divulgação

Soro antiofídico que não necessita de refrigeração, garantindo sua disponibilidade para o atendimento a pacientes mesmo em locais remotos.

Quase 28 mil pessoas são picadas por cobras no Brasil anualmente, muitas delas em lugares distantes das grandes cidades e de difícil acesso. O soro antiofídico tradicional, na forma líquida, precisa ser mantido a uma temperatura entre 2 e 8 graus para não perder as propriedades terapêuticas. Essa limitação dificulta tanto o transporte como o estoque do soro em áreas sem equipamentos de refrigeração, justamente os locais de maior incidência de ataques de cobras. Para eliminar esse problema, o Instituto Butantan desenvolveu, em parceria com o Instituto de Biologia do Exército, um soro antiofídico em pó, que pode ser armazenado à temperatura ambiente e possui prazo de validade maior do que a forma líquida. Para injetar na vítima, basta diluí-lo numa solução à base de água, que faz parte do kit do produto.

PROPOSTA

Viabilização de melhor atendimento e aumento da área de cobertura às vítimas de ataques de cobra por meio de um soro antiofídico em pó, obtido por liofilização (processo de desidratação em que os produtos são congelados e a água é retirada por sublimação, evitando que substâncias sensíveis ao calor sejam perdidas), que dispensa o uso de refrigeração no transporte e na armazenagem.

A QUEM SATISFAZ

Aos habitantes de áreas remotas, sem disponibilidade de refrigeração, principalmente na região amazônica, e ao Exército brasileiro, que realiza incursões e treinamentos em locais afastados.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Soro antiofídico líquido, que necessita de refrigeração e tem menor prazo de validade.

DIFERENCIAIS

Permite o atendimento às vítimas de ataques de cobras em locais sem energia elétrica nem equipamentos de refrigeração. O maior prazo de validade do produto reduz o número de lotes que necessitam ser eliminados.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A técnica de liofilização de fármacos é complexa e não muito difundida. Além disso, é necessário dominar plenamente o método de fabricação do soro líquido, o que envolve muitos anos e investimentos em pesquisa e desenvolvimento.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Transformação do soro líquido em pó utilizando o processo de liofilização de fármacos.*

PRODUTOS

- *Soro antiofídico em pó liofilizado, que possibilita armazenagem à temperatura ambiente e possui maior prazo de validade.*

LOGÍSTICA

- *Eliminação da necessidade de refrigeração durante o transporte e a armazenagem dos soros.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Necessidade até então não atendida de utilização de soro antiofídico em áreas remotas e sem acesso a refrigeração.*

REDES E PARCEIROS

- *Com o Instituto de Biologia do Exército, que participou do desenvolvimento do produto.*

IOB Auditor Eletrônico

Divulgação / IOB

Ferramenta eletrônica para gestão de riscos fiscais.

A complexidade tributária brasileira favorece a ocorrência de erros operacionais nos procedimentos que envolvem os impostos, resultando em multas por falta de atualização ou de adequação à legislação, pagamentos e recolhimentos indevidos e, em casos graves, até processos criminais. O aplicativo desenvolvido pela IOB – já adotado por cerca de 40 das 500 maiores empresas brasileiras – realiza, em apenas 24 horas, uma completa e eficiente auditoria em 100% dos dados que serão enviados aos órgãos fiscalizadores, calculando diversos índices e comparando-os ao padrão das demais empresas do setor. Ao antecipar análises do Fisco com os mesmos critérios de uma autêntica fiscalização, esse recurso permite identificar inconsistências e possíveis erros antes da exposição fiscal, ajudando auditores e profissionais da área tributária a gerenciar os riscos de suas empresas e clientes.

PROPOSTA

Aplicativo de apoio à gestão tributária, acessado pela web, que audita 100% dos documentos fiscais do Sped (Sistema Público de Escrituração Digital) e do Sintegra (Sistema Integrado de Informações sobre Operações Interestaduais com Mercadorias e Serviços), verificando incoerências nos procedimentos dos cálculos tributários. Antes de serem enviados ao Fisco, os arquivos magnéticos de movimentação fiscal passam por uma análise minuciosa, envolvendo detecção de pagamentos desnecessários ou incorretos mediante o cálculo de diversos índices e de comparações com outras empresas do mesmo setor.

A QUEM SATISFAZ

A todas as empresas, sobretudo as que estão sujeitas a maior movimentação fiscal e, portanto, são mais vulneráveis a falhas. Às companhias de assessoria tributária e auditoria independentes, que podem utilizar o aplicativo no apoio a seus serviços. Ao Fisco, já que o aplicativo ajuda as empresas a se adaptarem a seus requerimentos, apontando inconsistências nos procedimentos, ERPs e sistemas fiscais.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Análise de risco por amostragem dos documentos fiscais.
Módulos tributários de sistemas de ERP.

DIFERENCIAIS

Análise de 100% dos documentos fiscais em, no máximo, 24 horas. Como seu conteúdo é atualizado imediatamente após qualquer mudança na legislação, ele permite que as empresas ajustem rapidamente seus procedimentos, reduzindo o risco de multas por falhas operacionais. Por estar integrado ao sistema da IOB, a atualização das informações tributárias é mais rápida do que em outros sistemas, sem exigir nenhum investimento em tecnologia, já que o acesso é inteiramente via web, em ambiente seguro, com garantia de sigilo das informações.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A estrutura editorial da IOB viabiliza uma velocidade sem igual de atualização do conteúdo contábil, tributário, trabalhista, previdenciário, jurídico e societário.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Disponibilização da ferramenta pela web, em ambiente seguro e que preserva a confidencialidade.*

PROCESSOS

- *Auditoria eletrônica completa realizada em, no máximo, 24 horas, em contraposição ao método tradicional por amostragem, o que implica equipes exclusivamente dedicadas e maiores prazos.*

PRODUTOS

- *IOB Auditor Eletrônico, software em ambiente web que aponta não-conformidades em relação à legislação tributária atualizada.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Complexidade tributária do país, dificilmente acompanhada pelos módulos tributários dos ERPs.*
- *Crescente preocupação das empresas com os tributos e controle mais eficiente por parte dos órgãos fiscalizadores.*

BRANDING

- *Extensão da marca IOB, que possui forte reputação na área tributária.*

Sistema Argos

Sistema que detecta imediatamente interrupções no fornecimento de energia elétrica, permitindo a rápida correção de falhas.

Carlos Purim

Problemas de fornecimento de energia elétrica em pontos específicos da rede de distribuição eram tradicionalmente detectados apenas após comunicação do usuário à distribuidora, tornando a correção demorada. Após a privatização do setor de distribuição no país e o reajuste das tarifas, intensificou-se a demanda pela melhoria do nível de serviço prestado. Visando atender a essa necessidade, foi desenvolvido pelo Lactec o Sistema Argos, que detecta interrupções no fornecimento de energia de forma imediata e as comunica automaticamente às concessionárias pela rede telefônica. A operação já abrange mais de 600 cidades, com 18 mil equipamentos instalados por dez concessionárias em sete estados. O Argos auxiliou seu principal usuário, a Copel, a diminuir cerca de 20% as interrupções no serviço. Além disso, as distribuidoras que utilizam o sistema tiveram seus índices de reclamações na Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) reduzidos 75% em apenas quatro anos.

PROPOSTA

Dispositivo de monitoramento que permite, de forma automática e on-line, verificar a continuidade nos serviços de fornecimento de energia elétrica em baixa tensão, identificando o local exato de uma eventual interrupção. Os dados são transmitidos para uma central de controle, possibilitando a verificação não só das interrupções de fornecimentos como dos indicadores de qualidade do serviço. O Sistema Argos pode ser instalado em áreas residenciais e industriais.

A QUEM SATISFAZ

Ao consumidor final, que tem eventuais falhas no fornecimento de energia elétrica solucionadas em menor tempo. Às concessionárias, que são alertadas imediatamente sobre as falhas e podem atuar mais rapidamente. À Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel), que, devido ao melhor nível de serviço oferecido à população, recebe menos reclamações.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Os sistemas até então existentes dependiam de que os consumidores avisassem à concessionária sobre as interrupções no fornecimento de energia elétrica e da verificação presencial para que o local exato do problema fosse identificado.

DIFERENCIAIS

O sistema alerta imediatamente a central no caso de interrupção no fornecimento de energia elétrica, apontando sua localização exata. Menores custos devido à redução de atividades em campo. Possibilidade de adoção em todo o território nacional, mesmo em regiões de difícil acesso.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Tecnologia proprietária do Lactec, protegida por patentes. O dispositivo é utilizado pela Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) e está de acordo com todas as normas dessa agência reguladora, além de já ter sido adotado por algumas das principais concessionárias do país.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Detecção da descontinuidade no fornecimento de energia elétrica, comunicação automática, por meio de linha telefônica, para a central.*

PROCESSOS

- *Automatização da coleta de dados sobre o fornecimento de energia.*
- *Para notificar as falhas, o equipamento se utiliza de linha telefônica disponível no local, discando automaticamente para um número gratuito (0800).*

PRODUTOS

- *Aparelho instalado na rede de baixa tensão analisa a continuidade do fornecimento de energia elétrica.*

SERVIÇOS

- *Maior rapidez nos reparos de falhas no sistema de distribuição de energia.*

REDES E PARCEIROS

- *Com concessionárias de energia elétrica, agências reguladoras estaduais e a Aneel para o desenvolvimento e a instalação do sistema.*

Bina

Uirauna Caetano

Equipamento capaz de identificar chamadas telefônicas.

Inventado por Nélio Nicolai, dono da Lune, o equipamento permite que o número de quem liga apareça no visor de quem recebe a chamada telefônica. Em poucos anos, o Bina se disseminou mundialmente e passou a ser usado por milhões de pessoas. Hoje em dia, está adaptado às novas tecnologias de comunicação, como a telefonia celular. O próprio nome Bina tornou-se sinônimo do serviço de identificação de chamada no Brasil, e seu inventor recebeu a medalha de ouro e o diploma da Wipo (*World Intellectual Property Organization*).

LUNE

PROPOSTA

Algoritmo de identificação que possibilita aos usuários saberem qual número está realizando a chamada antes de atendê-la. Foi disponibilizado inicialmente por meio de um terminal inteligente de telefonia que gerenciava ligações, identificava e armazenava os números das chamadas recebidas, efetuadas e não atendidas. Atualmente, o algoritmo já está implantado em larga escala em telefones celulares e até em computadores.

A QUEM SATISFAZ

A todos os usuários de telefones, que podem agora filtrar as chamadas e registrar ligações não atendidas. Às empresas de telecomunicações, que podem disponibilizar mais um serviço, com cobrança de tarifa adicional.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Secretárias eletrônicas, que dependem de quem fez a chamada deixar mensagem e não fazem a identificação do número antes do atendimento.

DIFERENCIAIS

Possibilidade de filtrar ligações indesejáveis e de registrar chamadas não atendidas, diminuindo assim a incidência de trotes.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O sistema tem patente registrada.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de um algoritmo de conversão do sinal telefônico A3, que não permite a identificação de quem faz a ligação, para um sinal A5, que já tem essa informação embutida.*

PRODUTOS

- *Aparelho que permite a visualização e a armazenagem do número do telefone da ligação recebida.*

SERVIÇOS

- *Disponibilização do Bina para operadoras de telefonia, permitindo que essas empresas ofereçam o serviço de identificação de chamadas a seus clientes.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Incidência de trotes com ameaças ou simulações de sequestros, comuns no Brasil, é inibida pelo uso do aparelho.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Possibilidade de uma nova fonte de receitas para as empresas de telefonia mediante a cobrança de uma taxa adicional sobre o serviço telefônico convencional.*

Ponto-de-venda virtual

Lojas de varejo sem estoque nem vitrine, onde os clientes fazem suas compras por um terminal eletrônico.

Divulgação

As grandes redes de varejo definem a localização de suas lojas em pontos de grande afluência de pessoas, que justifiquem o alto investimento no espaço físico que abriga o mostruário e o estoque dos produtos à venda. Dessa forma, zonas mais periféricas ou pequenas cidades não ofereciam alternativas para os consumidores, que tinham de se deslocar para fazer suas compras. Um dos maiores varejistas do país, o Magazine Luiza criou uma rede de lojas de venda virtual que aqueceu o comércio eletrônico quando a internet brasileira ainda era incipiente. A operação focava os consumidores de cidades com até 100 mil habitantes ou bairros populosos de grandes municípios não atendidos pelas redes concorrentes. Sem produtos em exposição nem estoque, a compra é realizada por terminais multimídia com a assistência de um vendedor. Com faturamento que pode chegar a 50% do obtido por uma loja tradicional, os pontos-de-venda virtual representam para a empresa uma redução de 80% nos custos de instalação.

PROPOSTA

Viabilizar o acesso ao sistema de vendas da empresa para as pessoas que não têm conexão nem familiaridade com a internet e que habitam em zonas que não justificariam o investimento na instalação de lojas tradicionais das grandes redes. Os pontos-de-venda não possuem vitrine nem estoque, sendo que o processo de compra é feito pelo terminal, com o auxílio de um vendedor.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores de bairros periféricos das grandes cidades ou de municípios com menos de 100 mil habitantes (economicamente inviáveis para as lojas tradicionais das grandes redes de varejo), sem acesso nem familiaridade com a internet ou que valorizam o suporte de um vendedor no ato da compra.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Lojas no formato tradicional, com exposição presencial de produtos, e lojas on-line.

DIFERENCIAIS

Localização próxima à residência do consumidor. Suporte de um vendedor na compra eletrônica.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O grande número de lojas tradicionais da rede e seu amplo sistema de logística permitem que, mesmo sem estoque nas lojas virtuais, as entregas sejam feitas na casa do consumidor em até 48 horas.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Pontos-de-venda com funcionários treinados para auxiliar os consumidores nas compras eletrônicas e para fornecer informações sobre condições de pagamento e características dos produtos.*

LOGÍSTICA

- *Quatro centros de distribuição garantem a entrega de produtos em 48 horas em toda a sua área de atuação.*

CANAIS

- *Pontos-de-venda virtuais, sem estoque físico de produtos, mas com o mesmo atendimento existente nas lojas convencionais.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Pioneirismo na instalação de lojas em cidades menores e bairros populosos que não eram atendidos pelas grandes redes de varejo.*
- *Utilização, de forma também pioneira, da internet para realização da venda.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Baixo custo de instalação e operação dos pontos-de-venda, pela ausência de mostruário e de estoque de produtos e pela consequente menor área requerida.*
- *Viabilização da instalação de lojas em zonas economicamente inviáveis para as lojas tradicionais, ampliando a cobertura da rede com baixo investimento inicial (20% de uma loja tradicional) e com apenas um terço dos funcionários do modelo convencional.*

Míssil MAA-1A

Míssil de curto alcance de menor custo de desenvolvimento da história na categoria, e desempenho equivalente ao de seus competidores internacionais.

Mectron / Marcos Bossolani

Os altíssimos preços internacionais dos armamentos deram origem ao projeto nos anos 1970. Mas o desenvolvimento do míssil MAA-1A, conhecido como "Piranha", sofreu os efeitos da crise da indústria nacional de armamentos na década seguinte. Em 1994, a Mectron retomou o trabalho e o míssil foi o primeiro da categoria a ser homologado no Brasil (em 1998). Desenvolvido para equipar modernos aviões-caça, é atualmente utilizado pela Força Aérea Brasileira e por outros países da América do Sul. Trata-se do único míssil que equipa o Super Tucano AL-X, da Embraer, usado no projeto Sivam.

PROPOSTA

Produzir um míssil ar-ar de curto alcance, supersônico, com detecção infravermelha do alvo, para ser utilizado por aeronaves de alto desempenho nos combates aéreos do tipo "*dog-fight*" (perseguição a curta distância, dentro do campo visual do piloto), com custos extremamente competitivos, constituindo-se uma alternativa de igual qualidade aos fabricados em países com indústria bélica de maior tradição.

A QUEM SATISFAZ

À aviação de caça e vigilância do espaço aéreo do Brasil e de outros países que estejam buscando alternativas com melhor perfil custo/desempenho.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

É possível adquirir armamento semelhante de países com mais tradição na indústria bélica, mas a preços mais altos.

DIFERENCIAIS

O MAA-1A é o míssil da categoria com menor custo de desenvolvimento (US$ 28 milhões) da história, o que o torna uma alternativa econômica. É o único míssil de curto alcance de fabricação nacional e possui alta discriminação de falsos alarmes (alguns mísseis se confundem mais ao passar por nuvens ou com o reflexo do sol na superfície do mar, por exemplo), muito importante na baixa altitude. A detecção infravermelha faz com que, após o disparo, a aeronave inimiga seja identificada pelo calor por ela emanado. Sua navegação é do tipo proporcional, o que permite ao míssil seguir uma trajetória otimizada até o alvo. Tem como motor um foguete movido a propelente sólido.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A empresa é a única na América Latina que dispõe atualmente de tecnologia para fabricação de mísseis (armamento inteligente). O contrato de fornecimento com o governo brasileiro, detentor de grande efetivo aeronáutico, fornece escala competitiva. Uma versão mais avançada, o MAA-1B, já está em desenvolvimento pela Mectron.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Sistema de detecção de alvo por radiação infravermelha emitida pela aeronave-alvo.*
- *Míssil supersônico, de guiagem passiva, não dependente de fonte de irradiação da aeronave lançadora.*
- *Software embarcado de discriminação de alvos difusos.*

PROCESSOS

- *A inovação do processo de desenvolvimento teve como resultado seu baixo custo, viabilizando seu preço competitivo.*

PRODUTOS

- *Míssil de curto alcance ar-ar MAA-1A, supersônico, com detecção infravermelha do alvo e preço competitivo.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Necessidade de mísseis de baixo custo para serem utilizados contra aeronaves clandestinas, muito comuns na Amazônia, fortalecendo o Sivam.*

REDES E PARCEIROS

- *A Embraer desenvolveu o AL-X, aeronave compatível com o míssil, de forma que a frota possa ser vendida para a Aeronáutica já equipada com o armamento.*

Programa de combate à Aids

Iniciativa audaciosa, abrangente e gratuita, que tornou o Brasil referência mundial no combate à Aids.

No início da década de 1990, o Banco Mundial estimava que, já em 2000, cerca de 1,2 milhão de brasileiros estariam infectados pelo vírus HIV. Em 2008, no entanto, esse número é cerca de 50% menor do que o previsto para o começo da década. Tal resultado é consequência do Ministério da Saúde ter investido fortemente, desde 1996, na prevenção da doença e no fornecimento de medicamentos antirretrovirais aos portadores do HIV por meio do Sistema Único de Saúde (SUS). O Programa Nacional de Doenças Sexualmente Transmissíveis e Aids investe R$ 500 milhões por ano somente na distribuição de 17 tipos de medicamento, atende anualmente cerca de 160 mil pessoas e distribui 400 milhões de preservativos, representando a maior iniciativa do gênero no mundo. Desde sua implantação, já salvou inúmeras vidas e evitou o gasto de mais de R$ 2,5 bilhões com o tratamento dos pacientes que estariam hoje em estágio avançado da doença. Considerado referência internacional em programas de combate à Aids, o programa vem servindo de base para outras iniciativas realizadas em todo o mundo.

PROPOSTA

Reduzir a incidência do HIV e melhorar a qualidade de vida das pessoas infectadas pelo vírus por meio de políticas de prevenção, diagnóstico e tratamento da Aids. A iniciativa se baseia no acesso universal ao tratamento, em campanhas de conscientização e na distribuição de insumos de prevenção (preservativos, seringas e material educativo).

A QUEM SATISFAZ

Aos portadores do vírus HIV, que têm acesso a tratamento gratuito e de excelente qualidade. À saúde pública, que se beneficia com a redução do ritmo de disseminação da doença e com a melhora dos pacientes soropositivos, podendo economizar recursos destinados ao tratamento da Aids.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Programas públicos menos abrangentes e mais caros, por focarem mais no tratamento do que na prevenção.

DIFERENCIAIS

Ações abrangentes de conscientização da população para a prevenção da Aids. Atuação nos estágios iniciais de disseminação da doença para reduzir o ritmo de dispersão, mantendo-o em patamares controláveis. Garantia de acesso gratuito e universal às drogas antirretrovirais para a população soropositiva.

COMO REPLICAR

Integrar ao programa ações de conscientização da população sobre os riscos da doença e realizar a distribuição gratuita de preservativos. Formação de parcerias com todos os setores da sociedade para fortalecer o programa. Viabilizar o acesso de todos os soropositivos aos antirretrovirais.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Diagnóstico e genotipagem gratuita e anônima.*
- *Distribuição de medicamentos, preservativos e materiais de comunicação de forma gratuita e universal.*

CANAIS

- *Disponibilização de material educativo sobre a Aids fora dos hospitais e postos de saúde.*
- *Distribuição pública gratuita de preservativos em festas populares, como o Carnaval.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *A atuação do governo no início da disseminação da doença evitou que esse problema de saúde pública ficasse fora de controle.*

REDES E PARCEIROS

- *Fortalecimento de parcerias e de articulações intersetoriais, governamentais ou não, que buscam a promoção dos direitos humanos das pessoas vivendo com HIV.*

Compressor de GNV de pequena vazão

Projetado para postos de combustível com menor demanda por GNV, o compressor possibilita operações lucrativas mesmo em escalas menores.

Osvaldo Lopes

Em 2003 o gás natural foi precificado de maneira a posicioná-lo como um combustível extremamente competitivo para automóveis. A rede de distribuição, entretanto, sempre foi um obstáculo para sua disseminação em áreas de menor concentração populacional. Para serem economicamente viáveis, os postos de combustíveis equipados com compressores tradicionais de gás natural veicular (GNV) requerem vendas diárias equivalentes ao consumo médio de 600 veículos. Com essa constatação, a Movitec desenhou e lançou em 2004 um modelo de compressor para GNV que possibilita que a operação se torne rentável com o abastecimento de apenas 150 veículos por dia. O produto, desenvolvido em parceria com a Petrobras, já foi adotado por mais de 50 postos de combustíveis e garagens de pequenas frotas do país.

PROPOSTA

Viabilizar a instalação de postos de GNV em áreas de menor demanda, como pequenas cidades e bairros remotos de grandes cidades, por meio de uma estação de compressão para pequenos volumes de GNV.

A QUEM SATISFAZ

Aos donos de postos de combustível com vendas abaixo do ponto de equilíbrio dos compressores tradicionais para GNV. Aos usuários de GNV em geral, que passam a ter uma rede de abastecimento com maior capilaridade. Às empresas proprietárias de pequenas e médias frotas de veículos, que viabilizam a instalação de suas próprias centrais de abastecimento.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Compressores para maiores volumes de GNV, que equipam a maior parte dos postos existentes, não-rentáveis se operados abaixo de 600 abastecimentos por dia. Outros compressores menores, que possuem custos de aquisição e de operação mais altos.

DIFERENCIAIS

Os compressores Movitec custam cerca de metade do preço do menor compressor concorrente, além de operar de forma mais econômica. São também isentos de óleo, evitando a contaminação do gás transferido aos automóveis, um problema comum em outros compressores.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O mercado de compressores é restrito, com poucas empresas multinacionais dominando o setor. A Movitec foca um nicho que não é atraente para grandes empresas por seu volume potencial de vendas relativamente baixo. Empresas menores e *start-ups* teriam dificuldade para reunir o *know-how* e os profissionais necessários para desenvolver tecnologia similar à da Movitec.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Compressão de GNV eficiente, de baixos volumes, sem o uso de óleo.*

PRODUTOS

- *Estação de compressão de GNV para pequenos volumes.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *A Movitec identificou um nicho de mercado para compressores de GNV de menor porte: postos de combustíveis em cidades menores ou bairros mais afastados e pontos de abastecimento em empresas proprietárias de pequenas frotas.*

REDES E PARCEIROS

- *A Petrobras colaborou no desenvolvimento do produto.*

Linha Natura Ekos

Divulgação

Cosméticos que unem a tradição popular ao uso sustentável de ativos da biodiversidade brasileira.

Lançada em 2000, a linha Natura Ekos iniciou um novo ciclo na história da empresa e mostrou que é possível buscar a inovação na própria natureza. Seus benefícios, cientificamente comprovados, resgatam a experiência que as populações tradicionais acumularam ao longo de séculos de convivência com as florestas, promovem inclusão social e geração de renda. Para criar os cosméticos, a Natura procura obter de forma sustentável os ativos da biodiversidade brasileira e investe fortemente em pesquisa e desenvolvimento. A empresa se destaca como a companhia latino-americana do setor que mais investe em inovação. Em 2007, a Natura alocou R$ 108,9 milhões (3,4% de sua receita líquida) na área de pesquisa e desenvolvimento, que conta com cerca de 200 colaboradores.

PROPOSTA

Desenvolver uma linha de cosméticos que preserve e difunda o patrimônio ambiental, cultural e social do Brasil, criando riquezas para todos com a pesquisa de novos ativos e das propriedades naturais das plantas e dos frutos brasileiros para uso cosmético e de higiene pessoal. As fontes de conhecimento e inspiração são as culturas das diferentes comunidades tradicionais dispersas pelo território do país. A linha é formada por produtos para o banho, hidratantes corporais, cremes para mãos e pés, perfumes, desodorantes corporais, xampus, condicionadores e óleos trifásicos.

A QUEM SATISFAZ

A homens e mulheres que buscam uma atitude social e ambientalmente responsável, conscientes da interdependência entre o homem e a natureza. Às pessoas que valorizam a riqueza do conhecimento tradicional da diversidade da natureza.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Linhas de produtos com apelo saudável e ecológico das empresas multinacionais Lush, L'Occitane, Sisley e Aveda.

DIFERENCIAIS

Embora as linhas concorrentes também utilizem ingredientes naturais e embalagens recicláveis, nenhuma possui vínculo tão forte com atividades sustentáveis, com a valorização do conhecimento tradicional e com uma região tão importante por sua biodiversidade como a amazônica. A Natura é a primeira empresa de cosméticos a utilizar PET reciclado em embalagens. Desde março de 2007, os frascos de PET virgem, utilizados no envase de produtos da linha Ekos, começaram a ser substituídos por recipientes que têm em sua composição 30% de PET reciclado, diminuindo o impacto ambiental em cerca de 15%.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A criação de uma cadeia de desenvolvimento sustentável e o estabelecimento de um modelo de resgate do conhecimento tradicional são processos demorados e que exigem diversas parcerias. Além disso, o alto investimento em pesquisa e desenvolvimento é crucial para inovar.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de cosméticos com princípios ativos encontrados na biodiversidade brasileira.*
- *Sensoriais inovadores.*

PROCESSOS

- *Extração de óleos essenciais inéditos.*
- *Resgate do conhecimento tradicional.*

PRODUTOS

- *Linha Ekos.*

CANAIS

- *Como todos os produtos da Natura, o principal canal de distribuição é a venda direta, sendo também comercializado pela internet. A única loja da Natura está localizada em Paris.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Crescente demanda por produtos verdadeiramente sustentáveis.*

BRANDING

- *Porta-voz da Natura para diversidade e práticas socioambientais.*
- *Funciona como vetor de entrada em novos países.*

REDES E PARCEIROS

- *São 56 contratos de fornecimento de ativos naturais negociados com empresas, fazendas e comunidades no Brasil e na América Latina, dos quais 19 com comunidades tradicionais e locais provedoras de patrimônio genético (PG) ou de conhecimento tradicional associado (CTA) sobre as espécies nativas.*

Realidade virtual em sala de aula

Divulgação / Prodigy 3D

Imagens 3D e recursos de realidade virtual de última geração são usados para estimular o aprendizado em sala de aula.

Os produtos da P3D transformam qualquer aula em uma experiência de realidade virtual digna de filmes como *Toy Story*. A escola secundária portuguesa Domingos Siqueira, por exemplo, utiliza a ferramenta com os alunos para explorar o corpo humano e o globo terrestre. A tecnologia desenvolvida pela empresa, que faz parte do Centro Incubador de Empresas Tecnológicas (Cietec), da Universidade de São Paulo (USP), potencializa a capacidade de ensino dos professores e de aprendizado dos alunos. Já é utilizada em 130 escolas particulares brasileiras, beneficiando mais de 30 mil estudantes. Atualmente, 10% do faturamento da empresa vem da exportação do software para colégios da Inglaterra, de Portugal e da Espanha.

PROPOSTA

Conteúdo programático empacotado em software educativo, que associa imagens tridimensionais e realidade virtual, para ser utilizado em sala de aula. Propositalmente, os produtos da P3D não têm recursos como legendas e voz, com o objetivo de manter o professor no papel de condutor da aula e de potencializar sua interação com os alunos. Os módulos de Biologia, Geografia e Química já estão disponíveis e possibilitam que órgãos, células ou planetas do sistema solar sejam visualizados de diversos ângulos, facilitando a assimilação da matéria pelos alunos. O software acompanhado do conteúdo programático é oferecido por um serviço de assinatura, evitando investimentos dos estabelecimentos de ensino em softwares que se tornem obsoletos.

A QUEM SATISFAZ

Aos professores do Ensino Médio e Fundamental, que têm à disposição uma ferramenta para enriquecer as aulas. Aos alunos, que ficam mais motivados em aprender.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Vídeos didáticos que não permitem interação em tempo real entre professores e alunos. Programas que estimulam o autodidatismo e funcionam como guia de estudo para os alunos, e não como ferramenta auxiliar para os professores. Aulas tradicionais que utilizam informações escritas na lousa e apresentações em PowerPoint.

DIFERENCIAIS

Recursos gráficos e de animação comparáveis aos modernos filmes de animação 3D. Possibilita ao professor ter controle total do andamento da aula, escolhendo a hora de dar ênfase a certo trecho da matéria e, assim, captar melhor a atenção dos alunos. Os alunos podem tirar as dúvidas no momento em que elas surgem.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O fato de a P3D ter nascido na Cietec, incubadora de empresas de tecnologia da USP, permitiu que os professores da universidade participassem da elaboração do conteúdo didático do programa. Muitos estabelecimentos de ensino já têm seus professores treinados nos produtos P3D.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Adaptação para fins didáticos dos modelos de gráficos tridimensionais e realidade virtual utilizados em jogos eletrônicos e filmes.*

PROCESSOS

- *Incorporação de recursos gráficos e visuais de última geração pela P3D, sem perda da interação em tempo real entre professor e alunos.*

PRODUTOS

- *Software com imagens tridimensionais e realidade virtual para utilização em escolas abordando conteúdo programático pré-desenvolvido (órgãos humanos, células e planetas do sistema solar).*

SERVIÇOS

- Upgrades *de software e treinamentos constantes para atualização dos professores, incluídos no preço da assinatura.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Comercialização dos pacotes de ensino por meio de assinatura, incluindo* upgrades *de software e treinamentos dos professores. Não é realizada a venda direta da ferramenta educacional.*

Membrana cicatrizante

Arquivo Pelenova

Curativo à base de látex propicia a regeneração do tecido e o fechamento de ferimentos crônicos.

As alternativas existentes no mercado para a regeneração de tecidos possuíam custo extremamente elevado, sendo de difícil acesso para grande parte da população. Em viagem ao Japão, a médica mestranda Fátima Mrué conheceu um tipo de prótese de esôfago, feita de silicone, usada na substituição do órgão em casos de câncer. Pensou em substituir o silicone pelo látex e iniciou no Brasil pesquisas com próteses desse material, descobrindo suas propriedades cicatrizantes. Com custo 50 vezes menor do que o das demais opções disponíveis, em três anos de mercado mais de 100 mil unidades do produto já foram vendidas, proporcionando a cura rápida e indolor de úlceras crônicas para mais de 5 mil pessoas e evitando possíveis amputações de membros inferiores em cerca de 500 pacientes.

PROPOSTA

Produto Biocure, membrana de uso externo à base de látex da seringueira que estimula a cicatrização ao facilitar a formação de novos vasos sanguíneos, com custo drasticamente inferior ao das alternativas existentes até então.

A QUEM SATISFAZ

Aos portadores de úlceras crônicas, tímpanos perfurados, feridas infectadas ou cirúrgicas, diabéticos e vítimas de trauma. Aos pacientes com risco de sofrerem amputações. Ao sistema de saúde e a hospitais, que têm seus custos de internação diminuídos devido ao menor tempo de permanência dos pacientes em recuperação.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Gel com fator plaquetário derivado de sangue ou curativo à base de cultura de células humanas. Outros curativos inertes, que protegem a ferida, mas não estimulam a regeneração dos tecidos.

DIFERENCIAIS

Custa cerca de 50 vezes menos do que os concorrentes devido à utilização do látex como matéria-prima. Acelera a cicatrização de feridas sem risco de rejeição pelo organismo. Não demanda embalagens nem condições de armazenamento especiais. Causa menos dor e diminui o desconforto do paciente no momento da troca de curativo para continuação do tratamento.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Foram necessários dez anos de pesquisas para desenvolver a tecnologia de aplicação e uso da biomembrana de látex para cicatrização. O processo de fabricação e suas diferentes composições e apresentações são patenteados no Brasil, nos Estados Unidos e nos países-membros da União Européia.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Fabricação de uma membrana regenerativa feita com látex da seringueira.*

PROCESSOS

- *Troca de curativo para continuação do tratamento com menos dor e menor desconforto para o paciente.*
- *Menor tempo de recuperação dos pacientes.*

PRODUTOS

- *Biocure: membrana à base de látex que promove a cicatrização de feridas crônicas.*

SERVIÇOS

- *Venda direta aos pacientes por um sistema* delivery *que abrange todo o território nacional.*

LOGÍSTICA

- *O Biocure não demanda embalagens nem condições especiais de armazenamento.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Custo elevado das alternativas de próteses existentes no mercado, restringindo seu acesso a grande parte dos pacientes.*

Chester®

Divulgação

Linha completa de produtos fabricados com uma ave especial que possui maior concentração de carnes nobres e reduzido teor de gordura.

No final da década de 1970, a Perdigão constatou a crescente importância dos produtos derivados de aves em seu portfólio e decidiu investir em uma linhagem avícola própria, que se diferenciasse em qualidade e competitividade. Após a importação de matrizes especiais, iniciou-se o aprimoramento dos animais por meio de cruzamentos seletivos, geração após geração. O resultado é uma ave especial, com maior concentração de carnes nobres e reduzido teor de gordura, que deu origem, em 1982, à marca Chester® (derivação da palavra inglesa *chest*, que significa "peito") de propriedade da Perdigão. Por agradar mais ao paladar dos brasileiros do que o peru, o produto rapidamente assumiu a liderança do segmento de aves especiais. Em 2007 foram vendidos cerca de 7 milhões de unidades.

PROPOSTA

Oferecer uma ave com menor teor de gordura e maior concentração de carnes nobres (70% do peso da ave especial marca Chester® é proveniente das coxas e do peito). Desenvolver uma carne branca mais atrativa para o paladar brasileiro do que a do peru, considerada excessivamente seca, para servir como alternativa em festas natalinas.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores que buscam carnes mais saborosas e saudáveis, no tamanho ideal para alimentar uma família, especialmente em datas comemorativas, como o Natal.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Frango convencional que apresenta menor concentração de carnes nobres (45% do peso total) e maior teor de gordura (40% mais que a ave especial marca Chester®). Carne de peru, considerada nobre, porém sem muita aceitação pelos brasileiros. Produtos similares disponíveis no mercado.

DIFERENCIAIS

Foi a primeira carne do mercado de aves especiais desenvolvida para o gosto do brasileiro, conquistando maior reconhecimento de marca no mercado em relação a seus principais concorrentes. Diversos restaurantes criaram pratos requintados com a ave especial marca Chester®, o que contribuiu para divulgar e valorizar a marca.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Pesquisas de mais de 20 anos com matrizes escocesas e cruzamentos controlados possibilitaram à Perdigão obter uma ave ao gosto do público nacional. Grandes investimentos em marketing garantiram o amplo reconhecimento da marca Chester®, que é propriedade da empresa, e a associação do produto a datas comemorativas, especialmente ao Natal.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de uma nova linhagem de aves para corte, com escolha de matrizes e anos de cruzamentos seletivos.*

PRODUTOS

- *Ave especial marca Chester®, além de produtos derivados, como hambúrguer e presunto.*

LOGÍSTICA

- *Grande coordenação nas áreas de produção e transporte para suprir a demanda sazonal do mercado (95% das vendas da ave especial marca Chester® se concentram no Natal) e equacionar as grandes distâncias entre o pólo produtor e o pólo consumidor.*

BRANDING

- *Criação da marca Chester® e sua associação a datas comemorativas, especialmente ao Natal, por meio de intensos investimentos em marketing.*
- *Utilização do conceito "estilo de vida saudável", atributo transmitido para produtos resultantes de extensões da marca Chester®.*

Lombada eletrônica

Equipamento inibidor do excesso de velocidade no trânsito.

Divulgação

Radares e lombadas tradicionais não apresentam grande eficiência no combate ao excesso de velocidade, responsável por grande parte dos acidentes de trânsito no Brasil. Isso porque, enquanto o primeiro dispositivo não é percebido pelo motorista, o segundo não só não registra a infração como ainda pode danificar o veículo. A lombada eletrônica, por sua vez, é uma solução mais completa, pois, além de registrar a velocidade de cada veículo que passa por ela, possui um mostrador que, pelo seu tamanho, é identificado a distância por quem está dirigindo. Pela certeza da punição, o motorista respeita o limite de velocidade, tornando mais efetiva a função de evitar acidentes. Em 2007, 2,6 bilhões de veículos passaram pelas lombadas eletrônicas da Perkons, empresa especializada em desenvolver e aplicar tecnologia para a segurança no trânsito. Desse total, 99,95% respeitaram a velocidade no trecho monitorado, o que reduziu acidentes e salvou vidas.

PROPOSTA

Redutor Eletrônico de Velocidade (VER), ou lombada eletrônica, como é mais conhecido. Controla a velocidade e a direção dos veículos por meio de dois sensores que utilizam a tecnologia de laço indutivo. Os dados (velocidade, direção, horário, local e fotos) são armazenados num disco rígido local e posteriormente levados a uma central de processamento. O objetivo é aumentar o cumprimento dos limites de velocidade, demonstrando ostensivamente a fiscalização e alertando motoristas imprudentes com sinais luminosos e até sonoros.

A QUEM SATISFAZ

Aos órgãos de controle de tráfego, que dispõem de um sistema automatizado e de maior precisão para garantir o cumprimento das normas de trânsito. Aos motoristas e aos pedestres, que ganham segurança.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Lombadas tradicionais, que podem danificar os veículos e, muitas vezes, são ignoradas pelos motoristas. Radares fixos ou móveis, mais aplicáveis no controle do limite de velocidade de uma rodovia ou de uma pista. Monitoramento presencial feito por fiscais.

DIFERENCIAIS

Eficiência no controle de velocidade em pontos críticos. Podendo ser avistada a distância, tem caráter mais educativo do que punitivo. Impossibilidade de corrupção da fiscalização. Grande precisão de dados, incluindo fotos noturnas com nitidez. Geração de dados que contribuem para o planejamento viário, com base nos registros de volume de tráfego.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

É um modelo complexo, pois a solução envolve, além do produto em si, serviços associados e a adequação constante das tecnologias aplicadas, atendendo a regulamentações específicas.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de um sistema de medição de velocidade por laço indutivo aliado a um programa com conteúdo criptografado.*

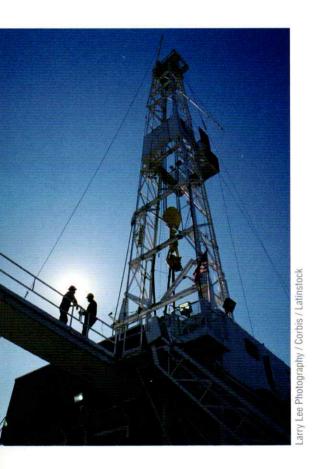
PRODUTOS

- *Lombada eletrônica que detecta a velocidade, gera imagens dos infratores, lê automaticamente a placa do veículo e armazena os dados em disco rígido.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Busca por parte das autoridades de um sistema inibidor de excesso de velocidade de maior eficiência educativa.*

Polímero seletivo Selepol

Larry Lee Photography / Corbis / Latinstock

Injeção de polímero em campos maduros para aumentar a rentabilidade dos poços.

Áreas de extração maduras sofrem perda de pressão, propiciando o deslocamento de água no campo e, consequentemente, dificultando a retirada de petróleo. Uma vez injetado no entorno do poço, o polímero seletivo Selepol, tecnologia desenvolvida pela Petrobras, torna a água mais viscosa, dificultando seu fluxo para o poço, podendo até dobrar a produtividade do campo. O Selepol foi aplicado em mais de 200 poços da Petrobras e os benefícios financeiros trazidos por essa iniciativa superam seis vezes os custos de sua implantação.

PROPOSTA

Aumento da rentabilidade de poços maduros por meio do impedimento do deslocamento de água, obtido com a injeção de polímero multicamada que se expande em contato com a água e se contrai na presença do óleo, facilitando o escoamento do petróleo para o poço, em lugar da água. O Selepol, juntamente com as demais iniciativas do Programa de Recuperação Avançada de Petróleo (Pravap), tem por objetivo elevar o índice de recuperação de petróleo dos habituais 20% a 30% para cerca de 40%.

A QUEM SATISFAZ

À Petrobras, que pode aumentar a produtividade de seus poços maduros, onde, com o decréscimo de pressão, a porcentagem de petróleo recuperável do local se reduziu, seja pelo surgimento de canais preferenciais ao deslocamento de água, seja pela inundação por aquíferos adjacentes.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Existe um composto de apenas uma camada, desenvolvido pelo Instituto Francês de Petróleo, que atua com o mesmo princípio, mas é eficiente apenas com uma composição padrão de água. Alternativas de controle de produção de água baseadas em ferramentas de poço ou em processos químicos são mais ou menos vantajosas do que o Selepol, dependendo das características do campo de petróleo.

DIFERENCIAIS

O composto da Petrobras, inicialmente monocamada, foi aperfeiçoado para se expandir adequadamente na presença de diversas composições de água, resultando em um índice de sucesso em torno de 70%. Em grande parte dos casos, o Selepol tem maior expectativa de sucesso e menor custo operacional do que outros procedimentos de controle de produção de água.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O Selepol é fruto de pesquisas contínuas realizadas desde o início da década de 1980 e foi patenteado em três países.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de composto hidrofílico multicamada, aplicável a uma grande variedade de composições de água.*

PROCESSOS

- *Injeção do polímero no campo para diminuição da produção de água, eliminando o uso de técnicas mais complexas, tais como ferramentas de poços ou processos químicos.*
- *Descarte de grandes volumes de água ou gás que têm de ser transportados para a injeção no poço quando não há a aplicação do Selepol.*

PRODUTOS

- *Composto multicamada Selepol, que dificulta o deslocamento de água para o interior dos poços de petróleo.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Elevação dos custos de exploração e produção, tornando mais importante o aumento da produtividade de descobertas de petróleo já feitas.*

Extração de petróleo em águas profundas

Rene Thiago Capelari Orlowski

Conjunto de inovações que reduzem custos e tornam viável a extração do petróleo em águas profundas.

O Programa de Desenvolvimento Tecnológico de Sistemas de Produção em Águas Profundas (Procap) foi iniciado pela Petrobras em 1986 com o objetivo de explorar campos em áreas submersas de até 1.000 metros de profundidade. Com o avanço sistemático das tecnologias utilizadas, o Procap 3000, versão mais moderna do programa, tem como objetivo explorar petróleo localizado até 3 mil metros abaixo da superfície. As conquistas desse programa levaram a Petrobras a ser hoje a maior produtora mundial de petróleo em águas profundas e ultraprofundas, sendo que, de aproximadamente 1,7 milhão de barris que extrai por dia, 70% são provenientes de campos situados em profundidades superiores a 400 metros.

PROPOSTA

Viabilizar a produção de petróleo na plataforma continental em áreas com profundidade de até 3 mil metros, reduzindo também os custos da extração em áreas menos profundas.

A QUEM SATISFAZ

À Petrobras, que amplia o espectro de áreas exploráveis, viabilizando economicamente boa parte de suas reservas atuais, localizadas em águas profundas. Ao Brasil, que diminui a dependência de importações de petróleo e gás.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

A exploração em águas profundas é inviável economicamente com o uso de tecnologias tradicionais – a alternativa é não explorar ou aguardar desenvolvimentos tecnológicos de terceiros (incerta e estrategicamente complicada).

DIFERENCIAIS

Utilização do Vasps, equipamento exclusivo de separação e bombeamento de gás e óleo ainda no fundo do mar, o que eleva a produção em até 25%. Substituição dos cabos de aço por cabos de poliéster, o que reduz o peso das linhas de ancoragem, permitindo a fixação de plataformas em águas profundas e ultraprofundas. O uso simultâneo de âncoras que resistem a forças verticais, como as estacas-torpedo, permitiu reduzir o raio de ancoragem das plataformas e diminuir os custos em até R$ 30 milhões por unidade de produção.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Dominar as tecnologias e os processos requer investimentos altos e de longo prazo. Além disso, patentes protegem as inovações do Procap.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de diversas tecnologias, as quais, gradualmente, foram permitindo superar barreiras na exploração de petróleo em águas profundas, como:*
  - *Cabos de poliéster para ancoragem.*
  - *Estaca-torpedo, que, quando solta em queda livre, finca firmemente no fundo do mar, funcionando como âncora.*
  - *Vasps, equipamento que promove a separação das fases líquida e gasosa, garantindo o bombeamento apenas do líquido e aumentando a produtividade do poço.*
- *Separação de gás e óleo eficiente em grande profundidade, mesmo com as dificuldades geradas pela alta pressão e pela baixa temperatura.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Como a maioria das reservas brasileiras está em águas profundas, a tecnologia e suas evoluções viabilizam boa parte da produção nacional.*

REDES E PARCEIROS

- *BP (British Petroleum), Conoco, Agip, Mobil e Baker Jardine participaram do desenvolvimento do Vasps.*

FCC petroquímico

Processo que aumenta o aproveitamento econômico do petróleo para produtos de alto valor agregado.

Jônio Machado

A indústria petroquímica no Brasil está baseada principalmente na nafta, uma das frações do petróleo, com a qual são geradas diversas matérias-primas. As características do petróleo brasileiro e do parque de refino até hoje instalado fazem com que cerca de 30% da nafta consumida no país tenha de ser importada. Com o objetivo de diminuir a dependência da indústria petroquímica nacional em relação ao petróleo importado, a Petrobras conseguiu adaptar o FCC (craqueamento catalítico fluido), técnica já utilizada em todas as refinarias da Petrobras para a produção de gasolina, criando uma rota pioneira para a produção de insumos petroquímicos com o petróleo bruto. O novo processo utiliza frações do óleo bruto Marlim, o mais abundante no Brasil, convertendo-o diretamente em propeno, eteno e aromáticos, dispensando a etapa de produção de nafta. Além de aumentar a oferta de matéria-prima para a indústria petroquímica, reduzindo a demanda por importações, a Petrobras consegue evitar a exportação de óleo pesado com desconto em relação aos óleos leves (WTI/Brent), beneficiando duplamente a balança de pagamentos brasileira.

PROPOSTA

O FCC petroquímico, ou craqueamento catalítico fluido para petroquímica, foi desenvolvido pelo Centro de Pesquisas da Petrobras (Cenpes), que adaptou o processo existente de FCC, tecnologia largamente utilizada em todo o mundo para a otimização da produção de gasolina. Com isso, é possível produzir com um petróleo de menor valor comercial matérias-primas de alto valor agregado para a fabricação de plásticos e outros derivados, sem a necessidade de produção de nafta.

A QUEM SATISFAZ

À Petrobras, que produz um maior volume de produtos de maior valor agregado (eteno, propeno e aromáticos). À indústria petroquímica nacional de segunda e terceira geração, que se torna menos dependente da nafta importada.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Importação de óleo leve, de nafta ou de derivados petroquímicos.

DIFERENCIAIS

Melhor aproveitamento econômico do petróleo pesado brasileiro, de forma alinhada à evolução da demanda do mercado local.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O domínio da técnica de craqueamento catalítico para obtenção de olefinas e aromáticos, hoje protegida por patentes da Petrobras, demandou pesados investimentos em pesquisa.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Adaptação do processo de quebra (craqueamento) de moléculas de óleo pesado para produção de derivados de alto valor, como olefinas leves (eteno, propeno) e aromáticos (paraxileno e benzeno).*

PROCESSOS

- *Nova alternativa para o processamento do petróleo pesado, que antes sofria craqueamento focado apenas na produção de combustíveis para transporte.*
- *Eliminação de uma etapa do processo de produção de insumos petroquímicos, produzindo-os diretamente do óleo bruto.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Demanda crescente de insumos para a indústria petroquímica no Brasil.*
- *Cerca de 83% da produção doméstica de petróleo corresponde a petróleo pesado.*

Liderança no mercado de computadores

Aproveitamento da escala obtida com as vendas no setor educacional para dominar o varejo de computadores no Brasil.

Uirauna Caetano

No começo dos anos 2000, as marcas de computadores estabelecidas não estavam conseguindo oferecer às redes de varejo alternativas competitivas aos computadores sem marca, montados com peças avulsas. A Positivo Informática já comercializava, então, computadores para montagem das salas de informática das escolas e participava de licitações públicas. Com a escala adquirida no segmento educacional, a Positivo Informática voltou-se para o varejo em 2004, em especial para o público que ainda não tinha computador, aproveitando programas federais de inclusão digital. Ao final de 2005 passou também a atuar no mercado corporativo. Com uma oferta de produtos a preços baixos, viabilizada pela economia de escala na fabricação e na compra dos componentes, tornou-se, em menos de dois anos, a maior fabricante de computadores do Brasil, com participação de mercado maior do que o dobro da do segundo colocado em 2007. Segundo a pesquisa Top of Mind da *Folha de S. Paulo* (2006, 2007 e 2008), é a marca mais reconhecida de computadores do Brasil, 150% à frente da segunda colocada em número de citações.

PROPOSTA

Oferecer computadores pessoais com marca reconhecida, para comercialização pelas grandes redes de varejo, a preços competitivos em relação aos "frankensteins" – computadores sem marca montados com peças avulsas. Benefícios adicionais são a ampla rede de assistência técnica e a Central de Relacionamento Positivo, essenciais para quem adquire o primeiro computador. A parceria com as grandes redes de varejo possibilita o acesso do consumidor ao crédito necessário e a diversas opções de pagamento, além de permitir à Positivo Informática monitorar a demanda.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores e às redes de varejo que buscam uma alternativa, a preços acessíveis, aos computadores sem marca. Ao mercado corporativo, que procura computadores com preços acessíveis, mas com garantia e assistência técnica.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Computadores sem marca montados com peças avulsas ("frankensteins"). Computadores de fabricantes mais tradicionais.

DIFERENCIAIS

Facilidade de financiamento e diversas alternativas de condições de pagamento. Grande capilaridade, com presença em mais de 6 mil pontos-de-venda de diversas redes de varejo, a maior base de distribuição de computadores do segmento. Ampla rede de assistência técnica, com mais de 400 postos em todo o Brasil. Central de Relacionamento Positivo, focada na resolução de dúvidas básicas sobre computadores, que recebe cerca de 5,4 mil ligações por dia. *Design* e configurações desenvolvidas para o consumidor brasileiro. Marca forte para o público-alvo. Preços mais baratos do que os de competidores tradicionais.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A Positivo Informática foi ágil em aproveitar programas federais de inclusão digital e ocupou uma lacuna existente na época. Aproveitou sua liderança para fortalecer a marca, com campanhas promocionais em programas de TV de grande audiência e ações de marketing cooperadas com grandes varejistas.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PRODUTOS

- *Computadores pessoais com marca a preços acessíveis.*

SERVIÇOS

- *Ampla rede de assistência técnica, com mais de 400 postos em todo o Brasil.*
- *Central de Relacionamento Positivo, com plantão de dúvidas simples, focado em pessoas que não estão habituadas a usar computador.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Aproveitou momento de ausência de opções competitivas aos computadores "frankensteins" nas grandes redes de varejo e de disponibilidade de programas federais de inclusão digital.*

BRANDING

- *Campanhas promocionais em programas televisivos de grande audiência, como* Domingão do Faustão *e* Domingo Legal, *e forte presença no varejo.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Ganho de escala com a base existente na área educacional permitiu aumento de competitividade e melhor receptividade nas redes de varejo.*

REDES E PARCEIROS

- *Com grandes redes de varejo, que, além da capilaridade, fornecem informações sobre o comportamento da demanda.*

BRT – *Bus Rapid Transit*

Sistema de transporte coletivo confortável, confiável, rápido e sustentável.

Nos anos 1960, Curitiba tinha cerca de 400 mil habitantes e temia que o crescimento populacional levasse a graves problemas de trânsito. Para evitá-los, implementou o BRT. A essência do *Bus Rapid Transit* é aumentar a velocidade operacional dos ônibus e a previsibilidade nas vias principais da cidade com a eliminação de todas as formas de atraso possíveis. Foi criado um eficiente sistema de transporte coletivo, composto de ônibus que trafegavam em vias exclusivas e possuíam estações de embarque semelhantes às de trens, com acesso dos passageiros no mesmo nível do piso dos veículos. Conectando-se ao BRT, espinha dorsal do sistema de ônibus, várias outras rotas foram estabelecidas formando uma Rede Integrada de Transporte. Finalmente, ocorreu a integração tarifária que permitiu o deslocamento entre quaisquer pontos da cidade pagando uma só tarifa. Estudos indicam que o modelo adotado diminuiu em cerca de 30 milhões as viagens de carro por ano e que Curitiba utiliza 30% menos combustível per capita do que cidades semelhantes no Brasil. Vários prêmios de respeito ao meio ambiente foram conquistados, como o Unep (*United Nations Environmental Programme*), e o sistema foi classificado como "exemplar" pelo *Worldwatch Institute* – entidade não-governamental que é referência em pesquisa sobre sustentabilidade.

Dorival Moreira / SambaPhoto

PROPOSTA

Sistema de transporte público eficaz, adequado ao elevado volume de passageiros e às longas distâncias das grandes cidades. É composto de ônibus urbanos que utilizam vias exclusivas com prioridade nos cruzamentos com semáforos, terminais de integração com outras linhas de ônibus e estações-tubo, que agilizam o embarque e o desembarque de passageiros.

A QUEM SATISFAZ

À população, que passa a contar com um sistema eficiente de transporte público que reduz o trânsito e a poluição do ar.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Metrô. Corredores convencionais de ônibus. Sistemas convencionais de ônibus.

DIFERENCIAIS

Investimento cerca de dez vezes menor e prazo de instalação muito inferior ao do metrô. O tempo de embarque, de desembarque e nas paradas dos semáforos é muito inferior ao dos corredores convencionais de ônibus. Maior confiabilidade, rapidez e conforto do que os demais sistemas de ônibus.

COMO REPLICAR

Para adotar o sistema BRT é necessário planejamento urbano prévio, que inclui delimitação de espaços para a instalação de corredores exclusivos e terminais de integração. O sistema de tráfego urbano deve ser adaptado, dando prioridade aos ônibus do BRT nos cruzamentos com semáforos. A operação eficiente do sistema requer ônibus com alta capacidade de passageiros, como os bipartidos, e estações de rápido embarque e desembarque, como as estações-tubo.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Transporte público mais rápido, confortável, confiável e sustentável do que os tradicionais.*

LOGÍSTICA

- *Otimização e reestruturação das linhas e dos itinerários urbanos.*
- *Criação de vias exclusivas para coletivos, com prioridade de cruzamento nos semáforos.*
- *Linha diretas ("Ligeirinhos") que interligam os terminais de integração, à distância média de 3,2 quilômetros, sem paradas intermediárias.*
- *Instalação de terminais de integração dos ônibus.*
- *Estações-tubo.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *O BRT foi planejado e a implantação iniciada em uma época em que Curitiba tinha menor porte, crescendo modularmente com a cidade. Hoje, a implantação seria extremamente onerosa e mais complexa.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Tarifa única.*
- *Remuneração das empresas operadoras por quilômetro rodado, e não por número de passageiros transportados.*

REDES E PARCEIROS

- *Associação entre poder público e iniciativa privada para fornecer serviços de transporte coletivo de qualidade.*

Plano de saúde para idosos

Prevent Sênior / Maria Tereza Assante

Serviço diferenciado de assistência médica focado na terceira idade e com preços mais acessíveis.

A maioria dos planos de saúde para clientes idosos tem preços proibitivos, mesmo para a parcela da população que durante toda a vida utilizou esse serviço. Isso em parte se justifica, pois os clientes dessa faixa etária apresentam um índice de utilização elevado da rede de serviços oferecida. A Prevent Sênior criou um novo modelo de negócios, viabilizando preços mais acessíveis para a faixa etária acima de 49 anos (evitada pelas outras operadoras de saúde) com base na medicina preventiva aliada a uma rede própria de atendimento. A empresa, que já conta com 70 mil associados, aumentou seu faturamento em cerca de 60% em apenas um ano, ultrapassando R$ 170 milhões em 2007.

PROPOSTA

Plano de assistência de saúde com atendimento diferenciado a preços extremamente competitivos para as pessoas acima de 49 anos. Abordagem proativa baseada na prevenção, com agendamento de consultas periódicas que pode ser feito diretamente com os médicos credenciados. Com esse monitoramento da saúde, o plano de saúde visa evitar e controlar doenças crônicas e de custo mais elevado. Trabalho de conscientização dos clientes para reduzir o acionamento em situações desnecessárias. Rede hospitalar e laboratorial preferencial, focada no perfil do público-alvo e adaptada a ele, tornando os diagnósticos mais precisos e permitindo economia de escala no uso de equipamentos e na compra de insumos.

A QUEM SATISFAZ

Às pessoas com mais de 49 anos de idade que buscam um plano de saúde com melhor relação custo/benefício.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Planos de saúde tradicionais, que possuem tabela de preços progressivos por idade e colocam mais ênfase na assistência ao doente do que na prevenção à doença.

DIFERENCIAIS

Melhor relação custo/benefício para o segurado. Diversos planos de saúde dificultam a adesão de clientes idosos cobrando mensalidades altas ou deixando de pagar comissão a corretores.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O modelo de negócios só é viável porque existe um controle extremamente rígido dos custos. A rede de atendimento conta com expertise em medicina preventiva, geriatria e procedimentos mais eficientes para detectar e tratar as doenças mais comuns na terceira idade. Como a proposta é relativamente recente, os concorrentes ainda têm receio de entrar nesse mercado, devido a tentativas anteriores malsucedidas de atender ao segmento.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *Roteiro de atendimento ao cliente que inclui agendamento de consultas, desenvolvimento de diagnósticos e realização dos procedimentos.*

PRODUTOS

- *Plano de saúde Prevent Sênior, para a faixa etária acima de 49 anos, com atendimento especializado a preços acessíveis.*

SERVIÇOS

- *Acompanhamento de pacientes que combina características do antigo conceito "médico de família" com tecnologias avançadas e modernas técnicas de gestão de saúde.*

CANAIS

- *Rede própria especializada no atendimento de clientes idosos.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Maior longevidade da população, mais preocupada com a saúde.*
- *Decadência do serviço de saúde público brasileiro.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Baseado na realização de consultas preventivas por meio de rede própria e especializada no atendimento de idosos.*

Tecnologia e sustentabilidade na produção de peixes

Acervo Projeto Pacu

Técnicas desenvolvidas para reprodução e produção possibilitaram a criação de peixes brasileiros fora de seu habitat natural.

A fazenda Projeto Pacu desenvolveu técnicas e processos para a reprodução e a produção de alevinos em escala industrial de 20 espécies de peixes nativos, que antes só podiam ser consumidos mediante a pesca predatória. Transformou biodiversidade em uma atividade econômica sólida: a piscicultura de peixes brasileiros. Atualmente é a principal estação de reprodução de peixes da América do Sul. Sua produção gira em torno de 30 milhões de larvas e alevinos, atendendo 4 mil clientes em sete países.

PROPOSTA

Comercializar alevinos para fazendas de engorda (pequenos e grandes produtores), pesque-e-pagues e criadores por hobby ou contemplação. Atuar no desenvolvimento e na comercialização de tecnologias para produção de peixes nobres (espécies como surubim, dourado, pirarara, matrinxã, pirarucu, entre outras), que se reproduzem sob condições especiais em laboratório. Transferir tecnologia na área de produção e repovoamento.

A QUEM SATISFAZ

Aos criadores de peixe que necessitam de alevinos de alta qualidade. Às empresas que necessitam mitigar danos ambientais, como as usinas hidrelétricas. Ao consumidor final, que atualmente pode encontrar no varejo produtos sustentáveis provenientes da piscicultura de peixes nativos.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Produções em menor escala, espécies tecnologicamente mais simples ou com tecnologia já conhecida mundialmente, como a tilápia.

DIFERENCIAIS

Surgida em 1987, a fazenda Projeto Pacu foi pioneira na produção de várias espécies de peixes brasileiros. Até hoje nenhuma fazenda de peixes conseguiu atingir seu nível de desenvolvimento, que combina produção em escala com qualidade genética, rígido controle sanitário e treinamento de espécies carnívoras ao consumo de ração comercial.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Exige estruturação física e financeira para produção em larga escala e para pesquisa e desenvolvimento tecnológico. Os resultados de pesquisa da empresa estão atrelados à produção industrial, que torna o aprimoramento efetivo e contínuo, no que a empresa acumula anos de liderança no desenvolvimento dessas tecnologias.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Pesquisa, desenvolvimento e aprimoramento de técnicas para produção de inúmeras espécies de peixes com importância econômica e ecológica.*

PRODUTOS

- *Alevinos de peixes nativos com controle de qualidade, prontos para iniciar o processo de engorda.*
- *Tecnologia em produção de alevinos e de terminação/engorda de peixes brasileiros.*

LOGÍSTICA

- *Atende todos os estados brasileiros e sete países por meio de malha aérea e rodoviária, no varejo ou a granel, em todos os meses do ano.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Peixes nativos, produzidos com sustentabilidade, nas grandes redes supermercadistas, redes de restaurantes e peixarias de todo o território brasileiro.*

Receitanet

Programa que valida e transmite, via internet, declarações de imposto de pessoas físicas e jurídicas.

Receita Federal do Brasil

A entrega da declaração do Imposto de Renda era sinônimo de ter que enfrentar grandes filas, principalmente para os que a deixavam para a última hora. Além disso, muitos erros eram cometidos no preenchimento das declarações. A Secretaria da Receita Federal do Brasil lançou em 1997 – apenas dois anos após o início da internet comercial no país – o programa Receitanet, que possibilita, de forma segura, o envio de declarações de impostos eletronicamente. O sistema foi muito bem-aceito pelos contribuintes e hoje é utilizado em mais de 90% das declarações de Imposto de Renda de pessoas físicas. Além disso, a Organização das Nações Unidas o considerou um dos cinco melhores exemplos de *e-government* (governo eletrônico) no mundo.

PROPOSTA

Criar canal mais rápido, conveniente, eficiente e seguro para a entrega das declarações de Imposto de Renda e demais contribuições federais, por meio de plataforma eletrônica que valida e transmite as declarações de pessoas físicas e jurídicas por meio da internet. Esse sistema agrega vantagens em relação ao anterior, como o resgate dos dados do ano anterior.

A QUEM SATISFAZ

Aos contribuintes, que podem cumprir suas obrigações tributárias de maneira mais prática, cômoda e com garantia de integridade e preservação do sigilo de suas informações. Ao governo federal, que processa as declarações com mais agilidade e menos falhas.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Entrega das declarações de impostos e tributos federais em disquete ou formulários de papel diretamente em postos credenciados.

DIFERENCIAIS

Inexistência de filas para a entrega dos documentos, realizada agora via internet. Maior facilidade e menor incidência de erros na elaboração das declarações, pois o sistema auxilia o contribuinte no preenchimento correto. Maior facilidade na identificação de fraudes por parte da Receita Federal, com redução de custos e mais agilidade na análise das informações.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O modelo demanda uma grande estrutura de rede e de processamento de dados, que nem todos os países possuem. A confiabilidade do sistema eletrônico governamental é fator-chave para a adesão da população.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de software, da infraestrutura de rede e de servidores capazes de processar um elevado número de transações.*

PROCESSOS

- *Eliminação das filas para entrega presencial das declarações de Imposto de Renda de pessoas físicas.*

PRODUTOS

- *Plataforma Receitanet, que permite fazer a declaração de Imposto de Renda e entregá-la pela internet.*

SERVIÇOS

- *Disponibilização de declarações de impostos e tributos pela internet.*
- *Envio de formulários on-line.*
- *Suporte para esclarecimento de dúvidas e ajuda na realização das tarefas.*

CANAIS

- *Disponibilização da internet como canal para entrega das declarações de Imposto de Renda.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *As filas de entrega das declarações de Imposto de Renda causavam grande estresse nos contribuintes.*

REDES E PARCEIROS

- *Com o Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro), órgão do governo que ajudou na estruturação do sistema.*

Padrão Globo de Qualidade

Conjunto de diretrizes que conferem estilo próprio, qualidade e padrão internacional às atrações exibidas pela emissora.

Mauritius / Latinstock

Desde sua fundação, a Rede Globo percebeu que havia espaço no mercado televisivo brasileiro para uma emissora com programação diferenciada. Entendendo as demandas não atendidas e até inconscientes do telespectador, estabeleceu novos padrões para a TV brasileira em telejornais, novelas, minisséries, documentários, vinhetas, entre outros, alcançando rapidamente a liderança do mercado no Brasil. Com normas e procedimentos bem definidos, aliados a tecnologias de ponta, atingiu um patamar superior de qualidade que impulsionou seu crescimento nas décadas de 1960 e 1970, e após obter a liderança de audiência entre as emissoras no Brasil tornou-se uma das maiores produtoras de conteúdo para TV do mundo. Hoje, sua área de cobertura abrange mais de 99% da população brasileira, mais de 4 mil horas ao ano de programação são geradas internamente e a exportação de novelas supera a marca dos R$ 70 milhões anuais de receita.

PROPOSTA

Entregar ao telespectador uma experiência televisiva diferenciada, calcada na predefinição de parâmetros do mais alto nível técnico para linguagem televisiva, grade de programas, vinhetas de abertura, chamadas, links, reportagens e ancoragens utilizadas para produções de entretenimento e informação, com a utilização de profissionais de altíssimo nível e equipamentos de última geração.

A QUEM SATISFAZ

Aos telespectadores brasileiros e estrangeiros. A atores, jornalistas e demais profissionais de TV, que são beneficiados com a presença de um grande empregador no mercado. Aos anunciantes, que possuem hoje um veículo de comunicação de alta penetração entre a população. Às emissoras de TV de outros países, que contam com mais uma produtora de conteúdo de boa qualidade.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Outras redes de televisão aberta e canais de TV a cabo e de transmissão por satélite.

DIFERENCIAIS

Programação de alto nível e adequada ao gosto do telespectador brasileiro, tanto no conteúdo como na forma. Alta qualidade técnica e busca constante de inovação e excelência. Maior área de cobertura de uma rede de TV no Brasil.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A Rede Globo criou um círculo virtuoso: a concepção de programas adequados à realidade brasileira que agradaram ao público desde o início colocou a empresa na liderança do mercado, o que faz com que novos programas sejam vistos por grande parte da população desde sua estréia; o sucesso da emissora permite a atração e a retenção de muitos dos maiores talentos do mercado, além do uso de equipamentos de última geração; a familiaridade da população com a grade de programas faz com que as demais emissoras tenham de adaptar-se a ela.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Equipamentos de produção e transmissão de última geração garantem superioridade de som e imagem.*

PROCESSOS

- *Repetição eficiente de grade fixa de programas criou hábitos na população dificilmente quebrados pela concorrência.*

PRODUTOS

- *Novelas, minisséries, telejornais e outros programas com elevada qualidade de produção.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Identificação de lacuna de programação e de conteúdo não atendida pelas demais emissoras.*
- *Forte alavancagem de sua posição de liderança.*

BRANDING

- *Comunicação constante da imagem da Globo durante a programação utilizando vinhetas.*

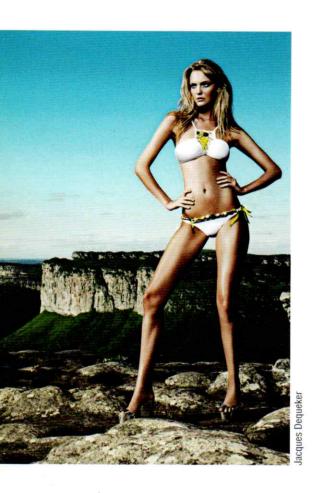
MODELO DE NEGÓCIOS

- *Comercialização de cotas e intervalos comerciais distribuídos pela grade de programação eliminou sistema de patrocínio dos programas.*

REDES E PARCEIROS

- *Com a* TimeLife *nos anos 1960 o que impulsionou a liderança técnica da empresa no mercado brasileiro.*

Moda praia brasileira

Jacques Dequeker

Biquínis, maiôs e acessórios sofisticados, com estilo brasileiro, transformados em objetos de desejo no mercado de alto luxo internacional.

A Rosa Chá foi a primeira grife de moda praia brasileira a se inserir no mercado de luxo, tornando-se aceita e desejada por mulheres da classe alta em todo o mundo. Associando sua marca a atributos como sensualidade e tropicalidade, a empresa conseguiu destaque em eventos de moda internacionais, nas revistas especializadas mais importantes do mundo (como *Vogue America*) e no guarda-roupa de celebridades. Esse prestígio se traduz no seu sucesso comercial: atualmente, a produção é superior a 500 mil peças por ano, vendidas em 24 lojas exclusivas no Brasil, três no exterior e em multimarcas presentes em 15 países.

ROSA CHÁ

PROPOSTA

Oferecer ao mercado nacional e internacional de moda sofisticada uma ampla linha de roupas de banho e acessórios para praia ou piscina, feminina e masculina, que reflitam características brasileiras, como sensualidade e alegria.

A QUEM SATISFAZ

Ao público de alta renda em diversos países que busca uma moda praia sensual e com apelo tropical.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

No Brasil, outras grandes empresas do setor, como Cia. Marítima, Salinas e Lenny, e pequenos fabricantes regionais. No exterior, fabricantes que oferecem produtos com design mais conservador.

DIFERENCIAIS

Modelagem brasileira, mesmo em produtos para o mercado internacional. Alta qualidade e ousadia no *design*, gerando novas tendências, que são copiadas posteriormente. Foco exclusivo no segmento de alta renda.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O acesso ao mercado internacional de moda demanda altos investimentos e expertise em marketing e relações públicas. Obter canais de distribuição eficientes e qualificados nos Estados Unidos, no Japão e na Europa requer bons relacionamentos com os diferentes atores do mundo da moda (imprensa especializada, compradores de cadeias de varejo, empresários do setor, estilistas, celebridades etc.).

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PRODUTOS

- *Biquínis, maiôs e acessórios com estampas alegres e modelagens inovadoras, de estilo brasileiro.*

CANAIS

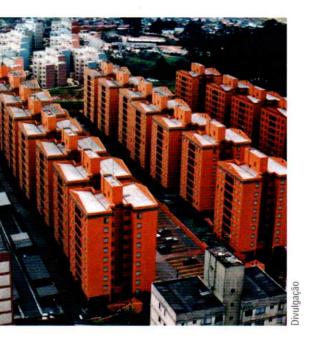
- *Venda de moda praia em lojas de alto luxo.*

BRANDING

- *Associar a moda praia à cultura tropical e à sensualidade da mulher brasileira.*
- *Posicionamento como marca de luxo com participação em desfiles de moda internacionais.*

REDES E PARCEIROS

- *Acesso ao mercado internacional mediante a associação com grandes distribuidores globais.*

Plano 100

Construção de imóveis destinados à classe média financiados em 100 parcelas fixas.

Divulgação

No início da década de 1990, havia muitos imóveis disponíveis no mercado, principalmente em razão da enorme dificuldade que o consumidor final tinha de obter crédito. O Plano 100 introduziu nessa época um novo conceito no setor imobiliário brasileiro: o financiamento em 100 parcelas fixas, diretamente com a construtora, de apartamentos de bom padrão. A proposta veio ao encontro das necessidades da classe média, que tinha dificuldade de acesso ao crédito bancário devido ao alto risco de inadimplência, agravado pela inflação. Uma forte campanha de marketing levou a Rossi a fixar o Plano 100 na mente do consumidor, chegando a entregar cerca de 30 mil unidades em todo o Brasil, consolidando-se no mercado imobiliário como uma das principais incorporadoras e construtoras de imóveis residenciais e comerciais do país.

PROPOSTA

Financiamento direto com a construtora de empreendimentos imobiliários para a classe média, com bom padrão e a preços acessíveis, a ser pago em 100 parcelas fixas.

A QUEM SATISFAZ

A famílias de classe média com intenção de comprar um imóvel próprio, mas que enfrentavam dificuldades para obter financiamento bancário numa época de baixa oferta de crédito ao consumidor no Brasil. A pequenos investidores imobiliários.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Empreendimentos de outras construtoras voltados para o mesmo público, mas que não disponibilizavam financiamento próprio. O processo era mais burocrático e restritivo.

DIFERENCIAIS

Financiamento com recursos da própria construtora, com pagamento em parcelas fixas. Modelo de incorporação e construção de baixo custo, em razão da padronização dos materiais utilizados e do estabelecimento de parcerias com fornecedores.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O momento econômico do início da década de 1990 era de muita incerteza para as empresas do ramo imobiliário. Para a classe média, o risco de inadimplência era alto. A Rossi foi pioneira na solução encontrada para lidar com esse cenário, mas o sucesso do empreendimento levou a concorrência a criar planos semelhantes. O pioneirismo e a forte campanha de marketing do Plano 100 mantiveram sua liderança enquanto persistiu esse cenário de dificuldade de crédito ao consumidor.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *Modelo de empreendimento imobiliário de baixo custo sustentado pela padronização de projetos e materiais de construção.*

PRODUTOS

- *Imóveis de bom padrão a preços acessíveis, com financiamento direto com a construtora em 100 parcelas fixas.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Financiamento imobiliário num período de incertezas na economia e com foco numa faixa de consumidor negligenciada pelos concorrentes devido ao alto risco de inadimplência.*

BRANDING

- *A marca Plano 100 foi amplamente difundida no Brasil e até hoje é mais conhecida do que a própria Rossi, que a criou.*
- *O nome do plano comunicava bem sua proposta de valor, de 100 parcelas fixas, ajudando sua fixação na mente do consumidor.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Sistema de financiamento direto com a construtora, sem intermediação bancária.*

REDES E PARCEIROS

- *Com fornecedores de materiais de construção, padronizados para todos os empreendimentos.*

Cachaça *premium*

Acervo Sagatiba / Divulgação

Destilado tradicional brasileiro, com alto teor de pureza, voltado para exportação e público de alta renda.

Tradicional bebida destilada brasileira produzida com cana-de-açúcar, a cachaça possuía apenas marcas populares de projeção nacional, sendo que somente pequenos produtores artesanais ofereciam versões da bebida com qualidade superior. Drinques preparados em bares e casas noturnas utilizavam predominantemente outros destilados, como a vodca, o rum e a tequila. A Sagatiba lançou no Brasil a primeira marca de cachaça *premium* de alcance global, concorrendo em qualidade com os melhores destilados do mundo, segundo o BTI (*Beverage Testing Institute*), de Chicago, um dos mais respeitados institutos de análise de bebidas alcoólicas. O trio de cachaças Sagatiba – Preciosa, Pura e Velha – ocupa hoje as três primeiras colocações no ranking do BTI para cachaças, com pontuação muito superior à de outros destilados vendidos na mesma faixa de preço. Além de competir no Brasil com as bebidas estrangeiras, as cachaças produzidas pela Sagatiba são hoje exportadas para 25 países.

Sagatiba

PROPOSTA

A Sagatiba Pura é uma cachaça *premium* produzida em larga escala, representando não apenas uma alternativa às pequenas marcas regionais de alta qualidade, mas sobretudo concorrência para os demais destilados, como a vodca, o rum e a tequila. A preservação do alto grau de pureza e da baixa acidez mesmo com grande volume de produção se deve a um processo inédito para esse tipo de bebida: a multidestilação, que envolve o aquecimento por vapor indireto, seguido de separação dos componentes em forma de vapor e condensação com controle total das características desejadas. As campanhas de comunicação, as estratégias de marketing e o *design* da embalagem posicionam a Sagatiba como um produto sofisticado, que tem obtido boa aceitação do público de alta renda no Brasil e no exterior.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores de destilados *premium* do Brasil e do exterior.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Marcas *premium* de outras bebidas destiladas usadas no preparo de drinques, como a vodca.

DIFERENCIAIS

Cachaças artesanais não conseguem alto volume de produção preservando sua qualidade nem contam com a mesma rede de distribuição da Sagatiba, presente em diversos estabelecimentos comerciais dentro e fora do país. Manutenção do sabor e do aroma típicos da cachaça brasileira, com alto grau de qualidade, o que facilita sua aceitação no mercado internacional de destilados.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A marca inaugurou um novo segmento no mercado global de destilados *premium* e se posicionou rapidamente no mercado. Com investimentos em publicidade e ações promocionais, ganhou penetração entre o público de maior poder aquisitivo. Combinação de alta qualidade com posicionamento de marca.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *A multidestilação viabilizou a alta padronização de sabor e qualidade entre os diferentes lotes da bebida.*

PRODUTOS

- *Sagatiba Preciosa, lote limitado de cachaça envelhecida 23 anos em barril de carvalho, única no mundo a conquistar medalha de platina da BTI, alcançando 96 pontos.*
- *Sagatiba Pura, multidestilada, cristalina, de aroma suave, leve e delicada ao paladar, ideal para o preparo de drinques, medalha de ouro do BTI, com 93 pontos.*
- *Sagatiba Velha, artesanal, destilada em alambiques de cobre em Minas Gerais e envelhecida em barris de carvalho no interior de São Paulo, medalha de ouro do BTI, com 93 pontos.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Posicionou-se nos exigentes mercados europeu e americano aproveitando a ausência de outras marcas de cachaça* premium *produzidas em larga escala.*

BRANDING

- *Estratégias de marketing inovadoras – degustações em aeroportos, exclusividade em cruzeiros marítimos, presença no Festival de Cannes e na Semana de Moda de Nova York e de Londres – levaram a um alto reconhecimento da marca e deram suporte para sua expansão no mercado internacional.*
- *Associação da cachaça, bebida tradicional do Brasil, com a modernidade do país.*

Nanotecnologia em tecidos

Desenvolvimento de tecnologia de ponta que proporciona aos tecidos funcionalidade, conforto e durabilidade.

© Micro Discovery / Corbis / Latinstock

A indústria têxtil sempre avaliou possibilidades de adicionar substâncias que conferissem aos seus produtos propriedades especiais. Em muitos casos, porém, esses aditivos não podiam ser usados, por alterar significativamente características fundamentais dos tecidos, tais como: estrutura, toque, caimento e *look*. Nos últimos anos, a Santista Têxtil investiu pesadamente no domínio da tecnologia de inserir, entre as fibras dos tecidos, aditivos nanoestruturados, ou seja, com tamanho aproximado de 1 nanômetro (1 bilionésimo do metro). Os resultados positivos das pesquisas fizeram com que a Santista Têxtil criasse a etiqueta NanoComfort, voltada para roupas profissionais (*workwear*). Já foram lançados tecidos com diversas propriedades funcionais, tais como: maior absorção e secagem rápida da transpiração, resistência a manchas, capacidade antimicrobiana, melhor resistência à tração e proteção a metais líquidos. Além disso, outras funcionalidades estão em fase de pesquisa e teste.

PROPOSTA

Com o uso da nanotecnologia, produzir tecidos com propriedades especiais, tais como: secagem rápida de suor, ação antimicrobiana, resistência a manchas, facilidade de lavar e passar, resistência à tração e ao rasgo, elasticidade ampliada, repelência à água ou ao óleo e autolimpeza, resistência a metais em forma líquida e tecidos antiestáticos. Entre os tecidos já desenvolvidos estão:

- Technopolo Light – 100% algodão, com resistência diferenciada e com acabamento antimicrobial que elimina odores da transpiração. Apropriado para confecção de camisa.
- Technopolo Fit – com stretch que proporciona elasticidade e amplitude de movimentos, como uma malha.
- Image – 100% poliéster, com visual e caimento de lã, capacidade de absorção rápida da transpiração e facilidade de remoção de manchas. Indicado para ternos e conjuntos sociais masculinos e femininos.
- Tecnoavia – desenvolvido para punhos e golas com diferencial na garantia da cor e desempenho.
- Solasol-X – antichamas, 100% algodão, tecido mais leve a atender as exigências das normas de segurança.
- FirexPlus – retardante à chama, proporciona maior proteção ao funcionário com durabilidade, e conforto, 100% algodão.

A QUEM SATISFAZ

A diversos públicos, como operários que necessitam de roupas resistentes à tração. A todos aqueles que buscam mais conforto em suas atividades específicas.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Tecidos convencionais, sem características especiais.

DIFERENCIAIS

Por possuírem características especiais, os tecidos com nanopartículas atendem a vários requisitos com melhor desempenho e funcionalidade evidente ao usuário.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Para chegar ao nível de inovação desses produtos foram feitos grandes investimentos em P&D, garantindo à companhia *know-how* próprio. Muitos resultados são considerados segredos industriais e outros protegidos por patentes.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Utilização de nanotecnologia para desenvolver tecidos funcionais com maior conforto e durabilidade.*

PRODUTOS

- *Tecidos com propriedades especiais, como:* Technopolo Light, Technopolo Fit, Image, Image Giz, Tecnoavia, Solasol-X, FirexPlus e Firex RipStop.

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Desenvolvimento recente da nanotecnologia como rota tecnológica.*

BRANDING

- *Criação da etiqueta* NanoComfort, *relacionada com tecidos que utilizam nanotecnologia.*

REDES E PARCEIROS

- *Com universidades e fornecedores.*

Sistema de rastreamento de veículos e cargas

Walter Geiersperger / Corbis / Latinstock

Rastreamento eficiente e de menor custo utilizando redes de telefonia celular.

Os sistemas de rastreamento de veículos com maior área de atuação disponíveis no mercado utilizam satélites (GPS) e têm custo proibitivo para aplicações de menor valor agregado. Com o aumento da área de abrangência das redes das operadoras de telefonia celular, a Sascar desenvolveu um sistema que opera com custos bastante inferiores à localização por satélite, atingindo um índice de recuperação de 92% dos veículos que estão sob sua vigilância. Seguradoras que reconhecem a eficácia do sistema oferecem descontos a seus clientes na contratação do serviço de rastreamento, tornando-o acessível às empresas de menor porte e às pessoas físicas. Isso levou a empresa a crescer nos últimos três anos à taxa anual de quase 30%.

RASTREAMENTO

PROPOSTA

Serviço de baixo custo para rastreamento de veículos e cargas que utiliza a rede (antenas) das empresas de telefonia celular. O sistema oferece alto desempenho na localização de veículos e cargas, com grande área de cobertura. Descontos oferecidos pelas seguradoras aos clientes que o instalam contribuem para tornar o Sascar GSM acessível até para a instalação em carros de menor valor.

A QUEM SATISFAZ

A pessoas físicas e empresas de pequeno e médio porte que possuem veículos que usualmente circulam pelas regiões mais povoadas do país.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Rastreadores por satélite (GPS), por radiofrequência ou baseados no sistema de transmissão dos pagers.

DIFERENCIAIS

O Sascar GSM tem preço 20% menor do que o rastreamento por satélite, contemplando uma área de cobertura menor, porém, em muitos casos, a que realmente interessa ao usuário final. Seu custo de manutenção é equivalente à tarifa mensal de um celular. Tem cobertura mais ampla do que os rastreadores por radiofrequência e é mais eficiente na localização do que os rastreadores baseados no sistema de transmissão dos pagers.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A nova tecnologia de rastreamento desenvolvida para utilizar as redes de celular foi patenteada em 16 países. Diversas parcerias com operadoras de telefonia são necessárias para que o sistema opere de forma eficiente, com ampla cobertura e baixo custo. São 110 postos de pronto-atendimento emergencial, espalhados por todo o país, que funcionam 24 horas por dia, além de 750 pontos de assistência técnica, que, juntos, formam uma ampla rede de relacionamento com o consumidor.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Utilização de rede de telefonia celular para rastreamento de veículos e cargas.*

PRODUTOS

- *Sascar GSM, que substitui com vantagem de custo o rastreamento por satélite.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Importância crescente da segurança para pessoas físicas e pequenas e médias empresas.*
- *Percepção de que a rede de celulares se tornou suficientemente abrangente para permitir o rastreamento sem significativas lacunas de cobertura.*

REDES E PARCEIROS

- *Com empresas de telefonia para utilização de redes.*
- *Com seguradoras para incentivo à instalação.*

Nota Fiscal Paulista

Programa que reduz a sonegação com o incentivo à solicitação da nota fiscal por parte dos consumidores.

Uirauna Caetano

Segundo o Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário (IBPT), pelo menos 30% das empresas nacionais sonegam de alguma forma os impostos devidos, reduzindo o volume de recursos arrecadados e, consequentemente, a capacidade de investimento público em serviços à população. Com o objetivo de combater esse problema, o governo do Estado de São Paulo pôs em prática, no fim de 2007, o programa Nota Fiscal Paulista. Após se cadastrarem pela internet, os consumidores podem converter uma parcela do ICMS embutido no preço de produtos e serviços adquiridos em descontos no IPVA, crédito em conta corrente ou no cartão de crédito, bastando para isso que, a cada compra, peçam a nota fiscal e informem o número de seu CPF. Esse mecanismo acaba transformando os consumidores em elementos fiscalizadores da emissão do documento fiscal por parte das empresas. No primeiro ano do programa, mais de 500 mil consumidores e 220 mil estabelecimentos se cadastraram, sendo que 146 milhões de notas fiscais resultaram em créditos aos consumidores.

PROPOSTA

Programa estadual de redução de impostos a consumidores que solicitam notas fiscais, promovendo assim redução da sonegação fiscal. Os consumidores se cadastram no site da Nota Fiscal Paulista e, a cada compra, solicitam a inclusão do número de seu CPF na nota fiscal para obter créditos que valem descontos (de 30% do ICMS pago) no IPVA ou crédito em dinheiro. Os estabelecimentos também devem se cadastrar para que os descontos sejam creditados e, ao fazê-lo, passam a enviar os dados de cada transação à Secretaria da Fazenda. Se o consumidor notar a falta do crédito de uma compra, deve denunciar o estabelecimento à fiscalização estadual.

A QUEM SATISFAZ

Ao governo, que aumenta a arrecadação ao controlar o faturamento das empresas. Aos consumidores, que obtêm redução de impostos. Às empresas que pagam legalmente seus impostos, pois a iniciativa combate a concorrência desleal de sonegadores. À população, que se beneficia do maior valor arrecadado.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Outros programas de incentivo à solicitação da nota fiscal que oferecem retorno financeiro, porém demandando que os consumidores enfrentem filas. Medidas de combate à sonegação fiscal, como o aumento da fiscalização do governo ou a redução das alíquotas de impostos.

DIFERENCIAIS

Exige pouco esforço do consumidor, que se cadastra no site uma única vez e apenas informa o número de seu CPF ao comerciante no ato da emissão de cada nota fiscal.

COMO REPLICAR

Um programa semelhante deve oferecer retorno financeiro aos consumidores participantes sem exigir deles grande esforço. É preciso também criar estrutura para processamento das informações e pagamento dos créditos e, ao mesmo tempo, punir comerciantes que não transferirem notas fiscais ao sistema.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *Processo autocontrolável que estimula o cadastramento de consumidores e empresas.*
- *Sistema capaz de operacionalizar o registro de notas e registrar os créditos de cada consumidor.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Altos índices de sonegação estimularam o governo a adotar o programa Nota Fiscal Paulista.*
- *Necessidade de desenhar um modelo que não implicasse grande dispêndio de tempo por parte do consumidor.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *O consumidor passa a ser um "fiscal" da Receita Federal, recebendo incentivos financeiros por isso.*
- *Mesmo com a devolução de parte do ICMS ao consumidor (o que diminui a carga tributária individual), a queda na sonegação faz com que a arrecadação aumente.*

SAC – Serviço de Atendimento ao Cidadão

Ivan Erick / AGECOM

Modelo ágil de atendimento, que concentra num mesmo local serviços de diferentes órgãos públicos.

Os cidadãos brasileiros sempre sofreram com a demora e a burocracia dos serviços públicos, localizados muitas vezes distantes uns dos outros. Pensando nisso, a Secretaria de Administração do Estado da Bahia, por meio de parcerias com 45 órgãos governamentais, criou o SAC, uma central de serviços, localizado em locais de fácil acesso para a população, onde são oferecidos cerca de 600 serviços públicos diferentes, facilitando sua integração. Além disso, houve um aumento da rapidez dos processos, sendo possível, por exemplo, tirar uma carteira de identidade em apenas 30 minutos. Esse modelo de atendimento já foi replicado em 23 estados do país, melhorando a imagem dos serviços públicos. Os postos do Poupatempo, criados em São Paulo, inspirados nesse sistema, atendem 50 mil visitantes por dia. O governo baiano já assessorou até mesmo outros países na implantação do conceito, que ganhou o Prêmio das Nações Unidas na categoria Melhoria dos Resultados do Serviço Público.

PROPOSTA

Atendimento ágil e integrado de diversos serviços públicos num único local. Entre os serviços oferecidos estão alguns dos mais solicitados, como emissão de carteira de identidade, título eleitoral, passaporte, antecedentes criminais e carteira de trabalho. Também foram concentradas no mesmo local facilidades como terminais bancários, postos de fotocópias e máquinas instantâneas de fotos.

A QUEM SATISFAZ

A todos os cidadãos que precisam de algum dos serviços públicos oferecidos. Especialmente vantajoso quando há necessidade de vários atendimentos, como no caso da perda de documentos.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Cada órgão também presta o serviço pelo qual é responsável isoladamente, sem integração com serviços de outros órgãos governamentais.

DIFERENCIAIS

Possibilidade de resolver diversas pendências em uma só viagem, diminuindo o tempo de atendimento. Acesso aos serviços de apoio (ex.: fotocópias), reduzindo as tentativas frustradas para a obtenção de serviços públicos.

COMO REPLICAR

O governo do estado da Bahia encoraja a replicação do serviço em âmbito nacional e internacional, o que já ocorre em quase todo o Brasil e também em Portugal e na Colômbia. Além disso, Bélgica, China, Trinidad e Tobago, Cuba, Cabo Verde, Chile, El Salvador, Marrocos, Filipinas, Moçambique, Nigéria e Nicarágua enviaram representantes à capital baiana para conhecer o sistema do SAC.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *Maior rapidez de atendimento.*

SERVIÇOS

- *Integração de diversos serviços públicos.*
- *Oferta de serviços de apoio.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Grande quantidade de serviços públicos disponível num único local.*
- *Localização de fácil acesso (shopping centers, estações de metrô etc.).*

REDES E PARCEIROS

- *Com órgãos governamentais e algumas empresas privadas para prover os mais de 600 serviços à população.*

Democracia corporativa

© Richard Baker / www.bakerpictures.com / Corbis / Latinstock

Modelo de administração participativa gerou crescimento acelerado e alta qualidade de vida para os empregados.

No início da década de 1980, Ricardo Semler, então com 21 anos, assumiu o controle da Semco, companhia fundada por seu pai com foco no fornecimento de peças para a construção de navios, e promoveu uma reforma radical na empresa, democratizando a gestão e priorizando a qualidade de vida dos trabalhadores. As principais decisões da organização passaram a ser tomadas por voto, com a participação de todos os funcionários, que definiam até mesmo as próprias jornadas de trabalho. O modelo foi extremamente bem-sucedido: durante mais de uma década, a Semco cresceu, em média, 27,5% ao ano e expandiu sua atuação para outros setores, como equipamentos industriais, consultoria imobiliária e ambiental.

PROPOSTA

Promover o crescimento e a competitividade por meio da implantação radical dos conceitos de administração participativa, incluindo procedimentos como tomada de decisão por voto de todos os funcionários, autonomia para definição da jornada de trabalho, opção de trabalhar em casa e não ir a reuniões, e participação de futuros subordinados na seleção de candidatos a gestores. Em contrapartida, os funcionários assumem a responsabilidade por tarefas decididas nas reuniões de que participam.

A QUEM SATISFAZ

Aos funcionários da empresa, cuja satisfação com o trabalho e qualidade de vida melhoraram consideravelmente. Aos sócios da Semco, visto que o novo modelo de gestão gerou resultados expressivos e duradouros em termos de crescimento e faturamento.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Modelos de gestão tradicional, com processo decisório hierarquizado. Outros modelos de administração participativa que não incorporam todas as dimensões presentes na Semco.

DIFERENCIAIS

Abrangência da adoção da administração participativa, muito discutida e defendida no meio acadêmico, mas raramente aplicada de forma tão completa. Maior comprometimento e envolvimento dos funcionários com a empresa, vantagem competitiva que permitiu a sobrevivência da Semco a diversas crises econômicas. Elevadas taxas de crescimento e inovação. Boas relações com sindicatos e *turnover* baixíssimo em relação aos setores em que atua.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A implantação de modelo similar de gestão implica a quebra de diversos paradigmas de administração e a reestruturação completa da forma como a empresa gerencia seus negócios. É necessária a existência de uma liderança forte e carismática para que as mudanças se concretizem.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *Os procedimentos decisórios da empresa foram modificados para permitir a participação de todos os funcionários.*
- *A relação dos funcionários com a organização foi completamente revista para priorizar a qualidade de vida no trabalho.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *A flexibilização dos processos internos gerou um forte senso de responsabilidade em todos os colaboradores.*
- *As mudanças internas deram suporte à inovação contínua, possibilitando que a Semco qualificasse e diversificasse consideravelmente sua atuação.*

Evaporador de lixiviados

Alexandre Ferrari

Solução sustentável para o tratamento de água contaminada em pequenos aterros sanitários.

O volume de lixiviados (água contaminada) em aterros sanitários de pequeno e médio porte não era suficiente para viabilizar o processamento *in loco*, obrigando o transporte da água para estações de tratamento de grandes aterros ou da rede de esgotos. Por outro lado, a decomposição biológica dos resíduos sólidos nos aterros gera o biogás, um dos causadores do efeito estufa, pela sua elevada concentração de metano. A Solví desenvolveu um sistema que solucionou os dois problemas simultaneamente. A captura do biogás de forma eficiente e sua utilização como combustível em um evaporador compacto viabilizaram instalações de tratamento de lixiviados de menor escala. Os aterros de pequeno e médio porte não só reduziram substancialmente seus custos operacionais, como ainda passaram a obter renda adicional com a negociação dos certificados de crédito de carbono adquiridos com a captura do gás metano.

solví

PROPOSTA

Viabilizar o tratamento adequado de lixiviados a um menor custo para aterros de pequeno e médio porte, utilizando como combustível o biogás gerado no próprio aterro, capturado através de uma rede eficiente.

A QUEM SATISFAZ

Às operadoras de aterros sanitários de pequeno e médio porte (que processam entre 50 e 100 toneladas por dia). Aos pequenos municípios e indústrias que têm dificuldade em se adequarem à legislação ambiental.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Sistemas de maior complexidade técnica e operacional e com alto custo de implantação e operação, como o cotratamento de lixiviados em redes de esgoto urbano por processos biológicos. Lixões sem nenhum tipo de tratamento, que tendem a desaparecer com o aumento do rigor das leis ambientais.

DIFERENCIAIS

Menor custo total (implantação e operação) para pequenos aterros, pois o evaporador não demanda conexão de redes nem transporte de resíduos para tratamento biológico. Modelo sustentável por utilizar o biogás.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Para a quantidade de biogás gerada em aterros de pequeno e médio porte, a rede deve ser eficiente, expertise dominada pela Solví.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Método eficiente de captura do biogás combinado ao evaporador de lixiviados.*

PROCESSOS

- *Otimização da rede de captura de biogás.*

SERVIÇOS

- *Venda não apenas da máquina, mas de uma solução para o problema do lixo.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Viabilização do processamento de lixiviados em pequenos e médios aterros num momento em que as leis ambientais se tornam mais rigorosas.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Receita proveniente não só dos serviços prestados como também da venda de créditos de carbono.*

Culinária italiana rápida e customizável

Reinaldo Rollo

Rede de restaurantes de comida italiana rápida onde os consumidores definem a combinação de ingredientes.

As pessoas que se alimentavam fora de casa e possuíam pouco tempo para fazer sua refeição tinham de se contentar com poucas opções de pratos oferecidas pelas redes tradicionais de *fast food*. O Spoleto foi criado em 1999 para mudar essa situação, permitindo que o cliente escolha um a um os ingredientes ao montar seu prato da cozinha italiana. Apesar da padronização do processo, as inúmeras alternativas de combinação dos diversos ingredientes ampliam enormemente as opções do cardápio. A rede de restaurantes onde o cliente é o *chef* rapidamente se tornou líder do segmento de *fast food* italiano no Brasil, desbancando competidores já bem estabelecidos no mercado. Atualmente são mais de 185 restaurantes, sendo 13 fora do país, com faturamento total ultrapassando R$ 200 milhões por ano.

PROPOSTA

Culinária italiana rápida em que o cliente define a combinação de massas, molhos e ingredientes de seu prato, criando a própria receita, com qualidade e, no caso dos estabelecimentos situados em ruas comerciais, num ambiente mais agradável do que outros na mesma faixa de preço. No cardápio há várias opções de massas italianas, saladas, carpaccios e risotos, entre outros pratos.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores que buscam pratos italianos rápidos com qualidade assegurada.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Restaurantes *à la carte* de comida italiana, que praticam preços acima da proposta do Spoleto e não possuem a mesma agilidade de serviço. Outras redes de *fast food*, que possuem cardápios predefinidos e com poucas opções. Restaurantes por quilo, que têm, muitas vezes, percepção de baixa qualidade.

DIFERENCIAIS

O Spoleto cria um vínculo com o cliente ao torná-lo parte do processo de criação dos pratos. Agilidade do serviço aliada à customização. Os ingredientes ficam à mostra e podem ser escolhidos durante o preparo do prato. A padronização de procedimentos e o modelo de franquia para a expansão permitem que a rede ocupe a liderança em *fast food* italiano.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O modelo adotado pelo Spoleto é único na associação de customização do cardápio com agilidade de serviço. Ele demanda treinamento intensivo dos funcionários e adaptação da cozinha e do *layout* das lojas. Seu pioneirismo cria uma vantagem competitiva em relação a competidores que queiram replicar o modelo.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PROCESSOS

- *A massa é pré-cozida e separada em porções individuais antes do preparo.*
- *Os ingredientes para a montagem dos pratos são preparados previamente (cortados, picados, cozidos), agilizando o serviço.*
- *O cliente define os ingredientes para preparação da massa.*

BRANDING

- *Associação do nome Spoleto ao conceito de comida italiana de qualidade, rápida e personalizada.*

Papel de celulose de eucalipto

Ricardo Teles

Papel de alta qualidade para impressão, feito com matéria-prima de melhor custo/benefício.

O Brasil, por um longo tempo, dependeu de celulose e papéis importados. Entretanto, essa fonte de recursos tornou-se incerta no período pós-guerra. Foi quando Max Feffer, filho de Leon Feffer – fundador do Grupo Suzano –, iniciou pesquisas com bambu, cana-de-açúcar, algodão e eucalipto com o objetivo de encontrar outros vegetais capazes de produzir celulose. O eucalipto foi escolhido como alternativa ideal por crescer quatro vezes mais rápido do que o pinho e por ser totalmente adaptado ao clima nacional. Para utilizar essa espécie, uma série de ensaios de cozimento, lavagem e branqueamento foram realizados nos laboratórios da Universidade da Flórida, nos Estados Unidos, que comprovaram os resultados já obtidos no Brasil. Inicialmente, a celulose de eucalipto aqui fabricada era misturada à importada. Foi somente em 1961 que a Suzano Papel e Celulose passou a produzir papel com 100% de fibra nacional. Hoje, o Brasil produz papel com celulose 100% proveniente de eucalipto e a Suzano Papel e Celulose é uma das líderes desse segmento, com faturamento anual superior a R$ 2 bilhões.

PROPOSTA

Utilizar o eucalipto como matéria-prima para a celulose e produzir papéis de qualidade, reduzindo a dependência das importações de celulose e papéis. A qualidade do papel produzido com eucalipto é excelente para escrita e impressão devido às suas características de alta opacidade e firmeza, o que permite aumentar a oferta de papel, garantindo seu abastecimento a um custo mais acessível.

A QUEM SATISFAZ

Aos fabricantes de papel, que passaram a ter seu abastecimento de celulose garantido com matéria-prima produzida localmente e de custo mais baixo. Às empresas e pessoas físicas consumidoras de papel, pela garantia de abastecimento do produto a preços mais acessíveis. Ao país, que reduziu suas importações de celulose e papel e começou a exportar o novo produto.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Papel fabricado com celulose de pinho, de fibras longas.

DIFERENCIAIS

O eucalipto se adapta perfeitamente ao clima tropical brasileiro e cresce mais rápido do que outras árvores, chegando ao ponto de corte em sete a oito anos, quatro vezes mais rápido do que o pinho.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Apesar de o eucalipto ser originário da Austrália, as condições naturais de clima e solo no Brasil permitem uma taxa de crescimento extremamente elevada, não replicável em outros países do mundo.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de técnicas de processamento da celulose de eucalipto para produção de papel.*

PRODUTOS

- *Linha de papéis de excelente qualidade para escrita e impressão e embalagens feitas com 100% de celulose de eucalipto.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Incerteza quanto ao abastecimento e a dependência externa no fornecimento de celulose fizeram com que a Suzano buscasse outra matéria-prima.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Integração vertical na cadeia produtiva do papel.*

Banco24Horas

Arquivo Tecban

Rede independente de autoatendimento bancário externo com ampla cobertura e conveniência.

No começo dos anos 1980, os pequenos bancos brasileiros não possuíam escala para criar uma rede própria de caixas eletrônicos de grande abrangência, o que resultava em desvantagem, considerando-se as dimensões continentais do Brasil. Os bancos estrangeiros, por sua vez, enfrentavam restrições legais para a instalação de agências no país e viam uma rede de autoatendimento como uma alternativa para sua expansão no Brasil. Em 1982, com uma iniciativa liderada por bancos brasileiros, foi fundado o Banco24Horas, a primeira rede de caixas eletrônicos fora de agências do país, que popularizou o autoatendimento externo. O sistema se consolidou e hoje é responsável pela realização de cerca de 22 milhões de transações por mês, em mais de 4 mil terminais próprios instalados em todo o território nacional. Presente em mais de 330 cidades e com 40 bancos associados, serve atualmente cerca de 100 milhões de clientes.

Banco24Horas®

PROPOSTA

Oferecer aos clientes de bancos menores ou estrangeiros serviços de transações financeiras em locais externos às agências bancárias, convenientemente localizados e disponíveis 24 horas por dia em todo o território nacional. Cerca de 90% dos terminais estão localizados em ambientes internos, com segurança assistida (shopping centers, supermercados etc.) e com horário de atendimento estendido.

A QUEM SATISFAZ

Aos usuários de serviços bancários, que podem acessar esses serviços não apenas nas agências do banco do qual são clientes, mas também numa rede de caixas eletrônicos presente em todo o país, em locais convenientemente localizados e disponíveis em qualquer horário. Aos bancos, que podem, por meio dessa rede, aumentar a capilaridade de seus serviços.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Caixas eletrônicos exclusivos de determinados bancos. Atendimento nas agências bancárias.

DIFERENCIAIS

O compartilhamento da mesma rede por diversas instituições bancárias possibilita a instalação de um número de pontos de atendimento muito superior ao que cada banco isoladamente teria condições de suportar. O Banco24Horas oferece ainda a possibilidade de instalação de terminais temporários em feiras e eventos.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A rede já conta com a adesão de um grande número de instituições financeiras e apenas uma operação de altíssima escala possibilita a instalação de um número tão grande de terminais. Pioneira no estabelecimento dessa rede de parcerias, a TecBan adquiriu expertise para prover soluções com alto grau de segurança e eficiência logística, alcançando 97% de disponibilidade dos terminais, superior ao restante do setor.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Tecnologias baseadas na rede de telecomunicações sem fio (GPRS, 1xRTT e satélite) possibilitam a instalação de terminais de autoatendimento externo em pontos remotos.*

SERVIÇOS

- *Customização dos serviços oferecidos por cada banco parceiro.*

CANAIS

- *Presente em todo o país, com mais de 4 mil terminais.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Necessidade dos bancos nacionais menores e dos internacionais de oferecerem autoatendimento em todo o território nacional para concorrerem com os grandes bancos.*
- *Pioneiro em criar caixas eletrônicos fora das agências bancárias.*

BRANDING

- *A marca Banco24Horas é facilmente identificada e reconhecida pelos clientes da rede, mesmo nos terminais compartilhados, e tornou-se sinônimo de serviço de autoatendimento bancário no Brasil.*

REDES E PARCEIROS

- *Participação de mais de 40 instituições financeiras.*
- *34 mil terminais de outros bancos são compartilhados pela rede.*

PROPOSTA

Oferecer aos clientes de bancos menores ou estrangeiros serviços de transações financeiras em locais externos às agências bancárias, convenientemente localizados e disponíveis 24 horas por dia em todo o território nacional. Cerca de 90% dos terminais estão localizados em ambientes internos, com segurança assistida (shopping centers, supermercados etc.) e com horário de atendimento estendido.

A QUEM SATISFAZ

Aos usuários de serviços bancários, que podem acessar esses serviços não apenas nas agências do banco do qual são clientes, mas também numa rede de caixas eletrônicos presente em todo o país, em locais convenientemente localizados e disponíveis em qualquer horário. Aos bancos, que podem, por meio dessa rede, aumentar a capilaridade de seus serviços.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Caixas eletrônicos exclusivos de determinados bancos. Atendimento nas agências bancárias.

DIFERENCIAIS

O compartilhamento da mesma rede por diversas instituições bancárias possibilita a instalação de um número de pontos de atendimento muito superior ao que cada banco isoladamente teria condições de suportar. O Banco24Horas oferece ainda a possibilidade de instalação de terminais temporários em feiras e eventos.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A rede já conta com a adesão de um grande número de instituições financeiras e apenas uma operação de altíssima escala possibilita a instalação de um número tão grande de terminais. Pioneira no estabelecimento dessa rede de parcerias, a TecBan adquiriu expertise para prover soluções com alto grau de segurança e eficiência logística, alcançando 97% de disponibilidade dos terminais, superior ao restante do setor.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Tecnologias baseadas na rede de telecomunicações sem fio (GPRS, 1xRTT e satélite) possibilitam a instalação de terminais de autoatendimento externo em pontos remotos.*

SERVIÇOS

- *Customização dos serviços oferecidos por cada banco parceiro.*

CANAIS

- *Presente em todo o país, com mais de 4 mil terminais.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Necessidade dos bancos nacionais menores e dos internacionais de oferecerem autoatendimento em todo o território nacional para concorrerem com os grandes bancos.*
- *Pioneiro em criar caixas eletrônicos fora das agências bancárias.*

BRANDING

- *A marca Banco24Horas é facilmente identificada e reconhecida pelos clientes da rede, mesmo nos terminais compartilhados, e tornou-se sinônimo de serviço de autoatendimento bancário no Brasil.*

REDES E PARCEIROS

- *Participação de mais de 40 instituições financeiras.*
- *34 mil terminais de outros bancos são compartilhados pela rede.*

Paredes mais rápidas e econômicas

Utilização de blocos com encaixes precisos e gerenciamento inovador da força de trabalho.

Tecno Logys / Carlos Mancini

Os métodos construtivos utilizados no Brasil tendem a privilegiar o uso da mão-de-obra, relativamente barata no país, em detrimento de novas tecnologias. Para alguns tipos de obras civis, entretanto, um custo mais alto de mão-de-obra pode ser compensado pela maior velocidade de execução e pela consequente antecipação do lançamento das obras no mercado. Valério Dornelles, dono da Tecno Logys, quando observava seu filho brincando com Lego, teve a ideia de um novo tipo de bloco de construção, que, com profissionais especialmente treinados, permitiria erguer paredes muito mais rapidamente e sem desperdícios. A ideia fez a empresa crescer, em média, 45% ao ano nos últimos três anos e conquistar grandes clientes, como Cyrela e Ez Tec.

PROPOSTA

Assumir toda a etapa de construção de paredes de alvenaria, com a utilização de blocos de diferentes tamanhos e encaixe perfeito, em vez de tijolos ou blocos comuns. O sistema – que une matéria-prima inovadora, mão-de-obra bem treinada e motivada e novos processos de produção – dobra a velocidade de construção e reduz o entulho.

A QUEM SATISFAZ

Às construtoras, que ganham velocidade no processo de levantamento de paredes. Aos trabalhadores da própria empresa, que encontram melhores oportunidades de treinamento, carreira e remuneração.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Métodos tradicionais de construção de paredes de alvenaria.

DIFERENCIAIS

Rapidez, já que o sistema dobra a velocidade de produção. Garantia de custo e prazo, pois a empresa entrega a "parede pronta". Eficiência na utilização dos recursos, gerando menos entulho e mais comodidade para a construtora do empreendimento. Oferta *one-stop-shop* para a construção de paredes, de modo que as construtoras não precisem gerenciar empreiteiros, materiais, prazos de execução e retiradas de resíduos.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A produção do conjunto completo com a qualidade necessária requer a utilização de cerâmica de ponta. Além disso, o Sistema Tecno Logys de Alvenaria de Vedação é um conjunto de produtos e projetos e execução que são comercializados como um único item, a "parede pronta", reunindo várias expertises integradas, dificultando sua replicação.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Criação de blocos de diferentes tamanhos e formatos, encaixáveis, para substituir tijolos e blocos comuns.*

PROCESSOS

- *Construção de paredes duas vezes mais rapidamente com utilização de blocos exclusivos e mão-de-obra qualificada.*
- *Os pedreiros são treinados e alocados em células, nas quais o melhor integrante é promovido a líder. Com boas perspectivas de carreira, os trabalhadores mais experientes e produtivos dificilmente abandonam a empresa.*

PRODUTOS

- *Sistema construtivo composto de blocos encaixáveis de tamanhos variados, que agilizam a construção de paredes.*

SERVIÇOS

- *Redução do risco de atraso na obra e garantia do custo final, pois a empresa assume toda a responsabilidade pela alvenaria.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Oferta de "parede pronta", o que faz com que algumas atividades usualmente executadas pelas construtoras (ex.: retirada de resíduos) passem a ser de responsabilidade da Tecno Logys.*

Reciclagem das embalagens longa-vida

Processo de separação total dos componentes das embalagens longa-vida que soluciona o problema de reciclagem.

Fernando von Zuben

A embalagem longa-vida permite prolongar a capacidade de preservação de alimentos, mas até recentemente criava um problema ambiental sem solução: a sua reciclagem. Como sua estrutura multimateriais lhe permitia ser utilizada apenas em aplicações de baixíssimo valor agregado, ela acabava se acumulando nos aterros sanitários. A utilização do feixe de plasma para separação do plástico, do alumínio e do papel, componentes dessas embalagens, deu uma solução ao problema, garantindo a continuidade da utilização das embalagens tetra e ainda permitindo maior geração de valor na cadeia da reciclagem. A Tetra Pak, empresa que desenvolveu essa solução, exporta hoje a tecnologia para diversos países.

PROPOSTA

Viabilizar a reciclagem massiva da embalagem tetra por meio da utilização da tecnologia de plasma para a separação dos componentes – papel, polietileno e alumínio. Inicialmente, um liquidificador gigante (hidropulper) dissolve as fibras de papel que serão utilizadas posteriormente na fabricação de papelão. Na segunda etapa do processo, ocorre a separação do plástico e do alumínio por meio do aquecimento da liga a 15 mil graus centígrados, o que provoca a evaporação das moléculas de plástico, condensadas posteriormente em outra câmara. O alumínio derretido é recuperado na forma de barras (lingotes).

A QUEM SATISFAZ

Ao meio ambiente e às prefeituras, que recebem menor volume de lixo não reciclável. À Tetra Pak, que reduziu as barreiras à utilização de suas embalagens e melhorou sua imagem no mercado. À cadeia de reciclagem (catadores e cooperativas de separação de lixo), devido à geração de material economicamente reciclável.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Existem outras formas de reciclagem de embalagens longa-vida, mas sem separação do plástico e do alumínio. As aplicações dos resíduos gerados são limitadas e de baixo valor agregado, como a produção de vassouras e telhas.

DIFERENCIAIS

Maior valor agregado ao produto final (fibras de papel, lingotes de alumínio e plástico) processado pelas indústrias de reciclagem. A Tetra Pak, aliás, estimula a implantação dessa tecnologia em outros países para que suas embalagens se tornem mais aceitas.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A construção de uma fábrica de reciclagem a plasma requer altíssimos investimentos.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento da tecnologia de plasma, capaz de separar o alumínio do plástico nas embalagens longa-vida.*

PROCESSOS

- *Adição de uma etapa na reciclagem das embalagens longa-vida, destinada a separar o alumínio do plástico, produzindo um resultado de maior valor agregado.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Crescente pressão ambiental.*

BRANDING

- *Melhora da imagem por causa de iniciativa ambiental e socialmente correta.*

REDES E PARCEIROS

- *Com Klabin, Alcoa e TSL Ambiental.*

Jipe T4

Off-road desenhado para trilheiros legítimos.

Divulgação / Reginaldo Manente

A montadora cearense Troller inspirou-se nos trilheiros legítimos para criar seu jipe T4, com preço bastante competitivo em relação aos similares importados e com maior facilidade de manutenção, dispensando itens supérfluos. Sua participação em eventos e o marketing viral a transformaram num ícone para algumas tribos. Seu sucesso em competições, como a vitória no Rally dos Sertões, a mais importante prova brasileira de rali, e o segundo lugar no mundialmente famoso Paris-Dakar reforçaram sua imagem de *off-road* de verdade. O sucesso da marca atraiu a atenção do mercado automobilístico e há dois anos ela foi adquirida pela Ford Brasil. Desde então seus carros deixaram de ser uma opção exclusiva para trilheiros e competidores e ganharam as ruas, alcançando no ano passado um faturamento de aproximadamente R$ 800 milhões.

PROPOSTA

O T4 é um jipe projetado e montado no Brasil, com o motor mais possante da categoria para a faixa de preço proposta. *Off-road* simples, robusto e funcional, com peças padronizadas de outras montadoras nacionais e desempenho superior. Sua menor escala de produção e sua alta customização ao gosto dos usuários contribuíram para a formação de uma "tribo" Troller, a exemplo do que acontece com a legendária motocicleta Harley-Davidson.

A QUEM SATISFAZ

A trilheiros legítimos, praticantes e entusiastas do estilo *off-road*, geralmente homens dos 30 aos 55 anos de idade. Mais recentemente, versões com acabamento interno superior foram lançadas para satisfazer uma demanda urbana crescente.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Modelos da Jeep, Toyota, GM e Land Rover são concorrentes diretos da Troller.

DIFERENCIAIS

Imagem positiva da marca no cenário *off-road*, associada a veículo robusto com boa relação custo/benefício. A divulgação viral confere uma aura de exclusividade ao produto e o marketing de relacionamento é bem-feito: os clientes são incentivados a participar de competições, passeios e excursões para testar os limites do carro e repassar suas experiências. O uso de peças padronizadas possibilita a assistência técnica em oficinas comuns.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A imagem de *off-road* legítimo que o T4 conquistou dificilmente pode ser equiparada pelas outras marcas. Vários 4x4 concorrentes são menos robustos que o T4 Troller e se destinam a pessoas que, na verdade, não os utilizam fora da cidade. A grande capilaridade na assistência técnica e o baixo custo de manutenção, obtidos pelo uso de peças padronizadas nacionais, não conseguem ser superados pelos importados.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PRODUTOS

- Off-road *brasileiro de boa relação custo/benefício, conhecido por sua robustez e confiabilidade.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Interesse crescente pelos veículos do tipo SUV* (sports utility vehicle*).*

BRANDING

- *Marketing viral (boca a boca), reforçado por eventos e legitimado pelo desempenho em provas internacionais.*

REDES E PARCEIROS

- *Com as maiores fabricantes de autopeças, o que garante capilaridade da rede de assistência técnica em todo o Brasil.*

Plataforma Vectura

Arquivo Trópico

Equipamento permite que serviços de redes de telefonia de última geração sejam oferecidos em redes de gerações anteriores.

As novas tecnologias de telefonia (IP) permitem a oferta de serviços mais avançados ao consumidor, como acesso de dados, voz e imagem em banda larga, mas tradicionalmente exigiam a substituição total da rede. A plataforma Vectura antecipa esse benefício ao possibilitar a comunicação entre sistemas de gerações diferentes, permitindo uma migração gradual. Baseada em conceito do engenheiro José Henrique Zilberberg, a solução foi desenvolvida em parceria com o CPqD (Centro de Pesquisas e Desenvolvimento), com cooperação das operadoras Oi e Telefônica, com tecnologia totalmente nacional. Introduzida no mercado em setembro de 2003, em quatro anos foram implantadas 25 unidades, distribuídas em dez estados do território nacional, controlando cerca de 15 bilhões de minutos de chamadas telefônicas.

PROPOSTA

Plataforma de telecomunicação que permite uma transição gradual entre as tradicionais redes telefônicas e as modernas redes de dados e voz, as chamadas redes convergentes (NGN), permitindo que desde o início desse processo de substituição sejam ofertados, a todos os usuários da rede, serviços de última geração, como sessões multimídia que incluam voz. Funciona como controlador de chamadas telefônicas por meio de software com função Signaling Gateway (transfere sinais entre centrais que se comunicam por diferentes protocolos), que estabelece a compatibilidade entre a rede tradicional (TDM) e a rede de nova geração.

A QUEM SATISFAZ

Às empresas que efetuem serviços de operação de telecomunicações – sobretudo de telefonia – e tenham interesse em atualizar seus sistemas e oferecer serviços mais avançados. Aos usuários finais desses sistemas, que usufruem de serviços adicionais.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Grandes competidores globais já possuem soluções para redes NGN, porém essa plataforma foi desenvolvida antes dos concorrentes e ainda possui vantagens econômicas e técnicas.

DIFERENCIAIS

A coexistência das funções TDM, Softswitch e Signaling Server numa única plataforma é exclusiva, sem similar no mercado. Possibilita às operadoras implantarem gradualmente redes NGN, aproveitando a arquitetura tradicional existente, oferecendo serviços diferenciados aos clientes, como convergência fixo-móvel e telefone fixo pré-pago, a baixo custo desde o início da migração para a nova rede.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Tecnologia desenvolvida pelo CPqD, que possui ambiente e equipamentos de última geração encontrados em poucos lugares no mundo, que se somam ao conhecimento acumulado ao longo dos últimos 30 anos.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de equipamento que possibilita a coexistência das funções Softswitch, Signaling Server e TDM.*

PRODUTOS

- *Plataforma Vectura, que permite a implementação de redes de convergência de dados e voz com baixo custo, aproveitando a rede tradicional existente.*

SERVIÇOS

- *Oferecimento de serviços pelas empresas de telefonia que só eram disponíveis em redes NGN – como portabilidade numérica, convergência fixo-móvel e telefones fixos pré-pagos – antes que toda a rede seja substituída.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Momento de transição entre gerações tecnológicas, demandando grandes investimentos das operadoras de telefonia para oferecer a seus clientes serviços de última geração.*

REDES E PARCEIROS

- *Desenvolvimento da plataforma em conjunto com o CPqD.*
- *Cooperação das operadoras Oi e Telefônica para implementação da nova tecnologia.*

Sistema eletrônico de votação

Fabiano Cerchiari / SambaPhoto

Informatização de urnas e do processo de apuração garante agilidade e confiabilidade ao resultado de eleições.

O processo eleitoral para todos os cargos públicos no Brasil sempre exigiu uma grande mobilização nacional. No dia das eleições, enormes filas se formavam nos inúmeros postos de votação, e os candidatos eleitos levavam vários dias até serem conhecidos, devido à demora do processo de contagem manual de votos, que acontecia sob a supervisão de fiscais dos diversos partidos políticos e da própria Justiça Eleitoral. O sistema de informatização de urnas e do processo de apuração de votos adotado pelo Tribunal Superior Eleitoral, além de permitir que o resultado final da soma de milhões de votos seja conhecido poucas horas após o término da eleição, é mais amigável para o eleitor, evitando erros de votação, e bem mais seguro contra fraudes do que o sistema anterior. Estreou nas eleições municipais de 1996 e, dez anos depois, as urnas eletrônicas receberam ao mesmo tempo votos para presidente, governador, senador e deputados federal e estadual. A inovação atraiu a atenção de países como Paraguai, Argentina, Equador e Guatemala, que já adotam o sistema desenvolvido no Brasil.

PROPOSTA

Sistema de votação e de apuração de votos informatizado, composto de terminais eletrônicos distribuídos por todas as seções eleitorais do país e de um software que faz a consolidação dos dados após o término da votação. Essa solução reduz os erros dos eleitores, aumenta a velocidade de apuração e diminui a possibilidade de fraudes.

A QUEM SATISFAZ

Às nações e instituições que buscam um modo mais rápido e seguro de registrar e contar os votos. Aos eleitores, que têm a segurança de que votaram corretamente no candidato escolhido, cuja foto aparece no ato da confirmação do voto.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Votos em papel depositados em urnas que posteriormente são transportadas para centrais de contagem manual dos votos.

DIFERENCIAIS

O sistema eletrônico de votação, num país como o Brasil, com 125 milhões de eleitores e grande extensão territorial, permite que o resultado das eleições seja conhecido em menos de oito horas. Os riscos de erro do eleitor no ato da votação e de fraude na apuração dos resultados são menores do que no sistema que utiliza votos em papel.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Além de depender do desenvolvimento de hardware e software, a adoção do sistema necessita de mudanças no processo eleitoral e do treinamento da população.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Desenvolvimento de hardware (urna eletrônica) e software (sistemas de captura e contagem dos votos).*

PROCESSOS

- *Realização eletrônica de votação, que elimina o manuseio de cédulas, reduzindo o índice de erros do eleitor.*
- *Apuração eletrônica, que aumenta a velocidade do processo e reduz a necessidade de fiscalização.*

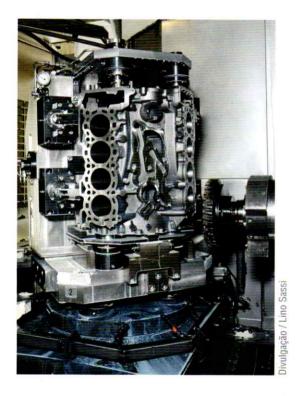
PRODUTOS

- *Urna eletrônica, que mostra foto do candidato escolhido antes da confirmação do voto.*
- *Sistema que realiza a apuração.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Preocupação com segurança e agilidade nas eleições.*

Ferro fundido vermicular para blocos e cabeçotes

Divulgação / Lino Sassi

Novo material e ferramentas adaptadas que possibilitam desenvolver motores a diesel menos poluentes e mais eficientes.

O ferro fundido vermicular (ferro CGI) é mais duro e resistente do que os ferros convencionais, porém era fabricado apenas em laboratório para uso exclusivo em carros de competição. Com o desenvolvimento do processo industrial para sua utilização em blocos e cabeçotes, a Tupy viabilizou os motores a diesel de alto desempenho e menos prejudiciais ao meio ambiente em larga escala. A empresa desenvolveu também ferramentas para usinagem, ajustagem e acabamento adaptadas à elevada dureza do ferro CGI. As inovações fizeram com que sua produção fosse multiplicada por oito, superando a marca de R$ 1 bilhão de faturamento em 2006 e posicionando a empresa entre as cinco maiores fundições do mundo.

PROPOSTA

Viabilizar a produção de ferro fundido vermicular de alta "usinabilidade" em escala industrial para aplicação em blocos e cabeçotes de motor. Sua alta resistência possibilita a operação dos motores em elevadas temperaturas e pressões, tornando-os mais eficientes e menos poluentes, condição desejada principalmente para motores a diesel. O novo processo requereu não apenas o controle do teor de magnésio do ferro, mas também a criação de ferramentas para usinagem, ajustagem e acabamento adaptadas à dureza do novo produto.

A QUEM SATISFAZ

Fabricantes de motores automobilísticos, em especial de motores a diesel, que trabalham a temperaturas e pressões mais elevadas. Consumidores preocupados com o meio ambiente.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Blocos e cabeçotes para motores a álcool ou gasolina são geralmente feitos de ferro fundido cinzento. No caso dos motores a diesel, o alumínio é mais utilizado.

DIFERENCIAIS

Maior resistência do que o ferro fundido cinzento e o alumínio, permitindo maior relação potência/peso e uma combustão mais eficiente, o que reduz a emissão de poluentes, particularmente elevada em motores a diesel.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

O ferro CGI (vermicular) possui teor entre 0,010% e 0,012% de magnésio. Manter o elemento nessa proporção na liga metálica é tecnicamente complexo. Como o magnésio evapora em temperaturas bem inferiores à da fundição do ferro, a produção em escala industrial do ferro fundido vermicular é muito difícil. O processo desenvolvido pela Tupy foi patenteado. As demais etapas (como usinagem, ajustagem e acabamento) também foram aperfeiçoadas pela empresa, que investiu em pesquisas durante nove anos para dominar o processo por inteiro.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Domínio da tecnologia de produção de ferro fundido vermicular em escala industrial.*

PROCESSOS

- *Técnicas de usinagem, ajustagem e acabamento aperfeiçoadas para adaptar-se à elevada dureza das peças feitas com ferro CGI.*
- *Ferramentas de usinagem adaptadas à dureza do CGI.*

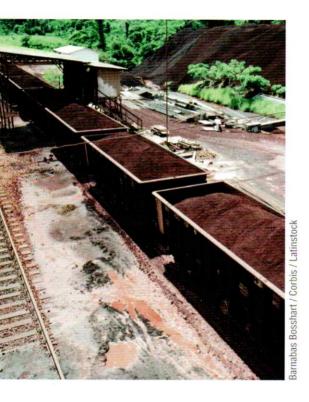
PRODUTOS

- *Motores com blocos e cabeçotes de ferro CGI: mais eficientes, mais silenciosos, menos poluentes e com maior relação potência/peso.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Crescente consciência ambiental.*

Separação magnética de alta intensidade a úmido

Barnabas Bosshart / Corbis / Latinstock

Tecnologia permitiu o aproveitamento do minério de ferro de menor teor.

A mineração de ferro em Itabira, Minas Gerais, estava prestes a se esgotar nos anos 1970, uma vez que as reservas de hematita (ferro de alto teor) já tinham sido quase totalmente exploradas. Restava apenas o itabirito, minério de menor teor, que vinha sendo descartado. Pesquisadores do núcleo de tecnologia da Vale, liderados por Márcio Paixão, descobriram como concentrar o itabirito usando campos magnéticos de alta intensidade e assim conferir-lhe valor comercial, o que prolongou muito a vida útil do complexo de minas da região, que ainda hoje é o quarto principal produtor de minério de ferro no Brasil.

PROPOSTA

Aumentar o aproveitamento das minas da Vale processando não somente o minério hematítico (mais puro, com aproximadamente 66% de concentração de ferro) mas também o minério itabirítico (hematita misturada com quartzo em proporções variadas, com 48% de ferro, em média). O processo, conhecido como concentração de itabirito, ocorre com a criação de um campo magnético de alta intensidade usando bobinas. O material resultante alcança o patamar de 64% de ferro na composição, mínimo para que possa receber o grau de "teor de embarque".

A QUEM SATISFAZ

À própria Vale, devido ao aumento da produtividade de seus processos e à viabilização de uma maior parte de suas reservas de minério de ferro. À região do Quadrilátero Ferrífero, em Minas Gerais, cuja atividade econômica depende em grande parte das indústrias de mineração e siderurgia.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

A separação magnética de alta intensidade a úmido foi pioneira na viabilização do processamento de ferro de baixo teor, mas posteriormente outras técnicas de concentração foram desenvolvidas: flotação, adição de reagentes químicos para retirar as impurezas, ciclonagem e métodos gravíticos (jigues ou espirais). No entanto, a maior parte dessas opções não é economicamente viável para o itabirito.

DIFERENCIAIS

Menor custo em relação a todas as possíveis alternativas de concentração do itabirito.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

São necessários grandes investimentos na modificação de processos. Quanto à tecnologia, com o passar do tempo ela foi divulgada em artigos científicos, o que permitiu sua adoção em países com grandes depósitos de itabirito.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Campo magnético de alta intensidade para a concentração de minérios.*

PROCESSOS

- *Separação magnética que incluiu mais uma etapa na separação entre o óxido de ferro III e suas impurezas.*
- *Processamento do itabirito, que é um mineral com menor teor de óxido de ferro.*

Vinhos Rio Sol

Acervo particular da VINIBRASIL VINHOS DO BRASIL S.A.

Vinhos de qualidade, produzidos na baixa latitude do Vale do São Francisco durante todo o ano, voltados para exportação.

Há até pouco tempo todos os bons vinhos do mundo eram provenientes de altas latitudes. Produzido por uma parceria entre a vinícola portuguesa Dão Sul e a importadora brasileira de vinhos Expand, o Rio Sol quebrou essa regra, alcançando reconhecimento internacional. Em 2004, o Rio Sol Paralelo 8 recebeu 83 pontos da *Wine Spectator*, a mais respeitada fonte de informações sobre vinhos na internet, o que o posiciona no mesmo nível de vinhos chilenos e argentinos de excelente reputação. Com duas safras anuais, é hoje o vinho mais exportado pelo Brasil, para mais de 20 países.

PROPOSTA

Produzir vinhos de boa qualidade, destinados à exportação, no Vale do São Francisco, região vinícola nova e ainda sem tradição, aliando as condições climáticas favoráveis da região (muito sol, pouca chuva e a possibilidade de colher duas safras por ano) a modernas técnicas de produção.

A QUEM SATISFAZ

Aos consumidores nacionais e internacionais de vinhos.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Vinhos produzidos na Região Sul do Brasil, no Chile e na Argentina. Vinhos produzidos em regiões vinícolas mais distantes, como Europa, Califórnia, África do Sul e Austrália.

DIFERENCIAIS

Qualidade superior à dos vinhos produzidos no sul do Brasil. Preços competitivos com vinhos de qualidade semelhante produzidos no Chile e na Argentina. Preço muito mais atrativo do que o dos vinhos de mesma qualidade produzidos em outras regiões vinícolas do mundo. As características climáticas do Vale do São Francisco, aliadas às modernas técnicas de produção da ViniBrasil, possibilitam o ciclo vegetativo contínuo, ou seja, na mesma fazenda podem ser encontradas simultaneamente plantas na fase de poda, em estado de floração, bagos maduros e uvas prontas para a colheita. Assim é possível produzir vinhos durante todo o ano, vantagem competitiva inédita no mundo, já que a safra tradicionalmente depende da época do ano.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A ViniBrasil tem tecnologia de ponta em viticultura, necessária para superar os entraves de produzir em baixas latitudes. Além do alto nível de mecanização, mais de 35 variedades européias de videiras foram adaptadas ao solo e ao clima da região. A aceitação do vinho no mercado internacional requer, além da alta qualidade da safra, o acesso aos canais de distribuição, obtido pela parceria com a vinícola portuguesa Dão Sul.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Conceitos mais avançados de viticultura e mecanização das operações de produção de uvas.*
- *Adaptação de variedades européias e seus clones às condições semi-áridas.*

PROCESSOS

- *Produção de uvas em ciclo contínuo.*

PRODUTOS

- *Vinhos Rio Sol.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Características adequadas de clima no sertão nordestino, com incidência de luz solar praticamente constante ao longo do ano e escassez de chuvas, possibilitando controle rigoroso da quantidade de água pela irrigação.*
- *Clima da região do Vale do São Francisco que permite duas colheitas por ano.*

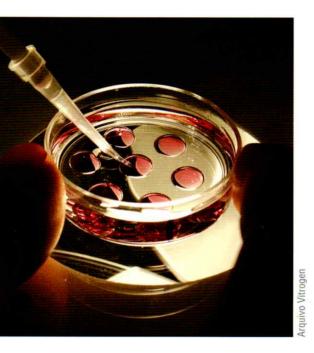
BRANDING

- *Aposta no tema "vinhos em nova latitude", já que até então era considerado impossível produzir bons vinhos em latitudes abaixo de 37 graus.*

REDES E PARCEIROS

- *A ViniBrasil resulta da ligação forte entre a maior importadora de vinhos do Brasil, a Expand, e uma conhecida produtora de vinhos de Portugal, a Dão Sul.*

Melhoramento genético de rebanhos

Arquivo Vitrogen

Viabilização em escala comercial da fecundação *in vitro* e da clonagem animal.

Desde o início da década de 1980, técnicas de fecundação *in vitro* e clonagem vêm sendo pesquisadas visando produzir animais com características diferenciadas, como grande capacidade de produção de carne ou leite. Os resultados desses estudos, como a ovelha Dolly (primeiro mamífero clonado), tiveram aplicação restrita aos laboratórios das universidades até que a Vitrogen, criada em 1999, passou a oferecer aos criadores de bovinos serviços como a aspiração folicular (OPU), a fecundação *in vitro* (FIV) e a clonagem. A integração OPU/FIV possibilita fazer com que centenas de animais atuem como "barrigas de aluguel" para gerar descendentes dos melhores exemplares do rebanho, aprimorando sua qualidade de forma muito mais veloz do que na reprodução natural. A empresa é hoje líder no setor, com mais de 50% do mercado global. Já conta com mais de 500 mil embriões produzidos. Possui seis laboratórios no Brasil e unidades na Colômbia, na Venezuela, no Uruguai, no México, na Austrália e nos Estados Unidos.

PROPOSTA

Replicar em rebanhos inteiros as características desejáveis de determinados exemplares de gado, através da utilização de técnicas de aspiração folicular, fecundação *in vitro* e clonagem.

A QUEM SATISFAZ

Aos pecuaristas, que dispõem de uma técnica para aprimorar mais rapidamente a qualidade de seu rebanho, já que, graças à fecundação *in vitro*, a reprodução deixa de depender apenas da capacidade reprodutiva das fêmeas de qualidade. Como é possível armazenar e replicar o material genético de exemplares com características especiais, evita-se a perda da herança genética privilegiada em caso de morte do animal.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Reprodução natural de espécimes geneticamente superiores, que gera poucos embriões, acontece um número limitado de vezes, exige a presença física dos reprodutores para ser concretizada e não permite a clonagem. Inseminação artificial e clonagem de gado em laboratórios sem escala comercial.

DIFERENCIAIS

Replicação e reprodução em larga escala de espécimes especiais, possibilitando o rápido melhoramento genético do rebanho. Criação do Vitromóvel, laboratório móvel que reduz a distância de transporte de células e embriões viabilizando a aplicação da FIV em regiões distantes dos grandes centros.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

As técnicas de fecundação *in vitro* e clonagem envolvem uma série de parâmetros de processo e estão restritas a poucos pesquisadores, que as mantêm em segredo. Em países onde o clima é menos favorável ao processo, existe a necessidade de equipamentos especiais para conservação e aspiração das células sexuais do gado.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Aprimoramento e aplicação em larga escala de técnicas desenvolvidas em universidades para fecundação* in vitro *e clonagem de gado.*

PROCESSOS

- *Modificação no processo de procriação e melhoramento genético de rebanhos.*
- *Produção em larga escala de embriões geneticamente superiores.*

SERVIÇOS

- *Fecundação* in vitro *e clonagem de gado.*
- *Certificação de pureza racial de espécimes.*

LOGÍSTICA

- *Eliminação da necessidade de transporte de células e embriões em grandes distâncias.*
- *Utilização de laboratórios móveis (Vitromóvel) para aspiração folicular e fecundação* in vitro *direto nas fazendas.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Pioneirismo na comercialização de fecundação* in vitro *e clonagem de gado.*
- *Aproveitamento do enorme potencial de aplicação da tecnologia no Brasil, devido às dimensões do rebanho nacional, que soma aproximadamente 200 milhões de cabeças.*

Fast food de frutos do mar

Acervo Vivenda do Camarão

Refeições rápidas, confiáveis e com ingredientes sofisticados a preços acessíveis.

Ao perceber a diferença entre o valor cobrado pelo camarão exportado e o vendido no mercado interno, Fernando Perri identificou uma oportunidade de negócios. Eliminando os intermediários e associando-se a produtores nacionais de camarão, ele conseguiu fundar a Vivenda do Camarão. Surgida em 1984, no bairro de Moema, na capital paulista, anunciava na fachada: “Camarão a preço justo”. O sucesso levou ao surgimento de uma bem-sucedida cadeia de *fast food* especializada em oferecer frutos do mar de boa procedência a preços bem mais baixos do que o dos restaurantes tradicionais. A rede já conta com mais de 70 unidades em todo o país e possui uma avançada central processadora de alimentos. A qualidade do processo garantiu a certificação de exportação de alimentos prontos para os Estados Unidos, obtida com a FDA – órgão norte-americano de fiscalização de alimentos e remédios –, e para a União Européia.

PROPOSTA

Oferecer pratos rápidos à base de camarão e outros frutos do mar por preços acessíveis em pontos de grande circulação de pessoas, como shopping centers.

A QUEM SATISFAZ

Às pessoas que apreciam frutos do mar, mas não querem despender muito tempo ou dinheiro na refeição.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Restaurantes de frutos do mar, no modelo tradicional, e restaurantes do tipo *fast food*.

DIFERENCIAIS

Outros restaurantes de frutos do mar possuem preços muito mais elevados e tempo de atendimento muito superior. Demais restaurantes do tipo *fast food* não oferecem tanta variedade de frutos do mar.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

A Vivenda do Camarão criou um modelo sustentável de operação para oferecer refeições com frutos do mar a preços acessíveis, por meio da associação direta com produtores de camarão, eliminando intermediários. A estrutura logística com uma central de processamento, assim como a rede de parcerias com fornecedores, somente se viabiliza com elevada escala de produção, pois os ingredientes principais são caros e extremamente perecíveis. A marca forte, num nicho tão específico, e a presença em mais de 70 locais, sobretudo praças de alimentação de shopping centers, criam uma barreira para a entrada de novos concorrentes.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

PRODUTOS

- *Pratos à base de frutos do mar a preços acessíveis.*

LOGÍSTICA

- *Criação de central de processamento, por onde passam 1.200 toneladas de pescados por ano – equivalente a 50 mil refeições por dia –, que garante a qualidade dos alimentos e ganhos de escala.*

CANAIS

- *Utilização de lojas em praças de alimentação de shopping centers e outros lugares de grande circulação para vender frutos do mar.*

BRANDING

- *Identidade da marca ancorada a um produto sofisticado, o camarão.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Modelo sustentável de operação, oferecendo refeições com frutos do mar a preços acessíveis, por meio da associação direta com produtores de camarão, eliminando intermediários.*

REDES E PARCEIROS

- *Com fornecedores (frigoríficos, laticínios, empresas de embalagens, produtores de frutas e verduras e criadores de camarão), cujos nomes são divulgados pela empresa em seus cardápios e site.*

Poupança Florestal

Nauro Júnior

Plano de financiamento, acompanhamento técnico e garantia de compra que viabiliza a produção de eucalipto por pequenos agricultores.

O programa da VCP, iniciado no Rio Grande do Sul, incentiva o plantio de eucalipto em combinação com outras culturas de ciclos menores, criando uma equação econômica sustentável para o pequeno produtor. Além disso, lhes oferece segurança por meio de financiamento, assistência técnica e garantia de compra da produção. A expansão das plantações de eucalipto por meio do fomento florestal típico se apoia na monocultura e pressupõe um ciclo de remuneração de cinco a sete anos. Atualmente, mais de 450 agricultores participam da iniciativa com 12 mil hectares de área plantada (o equivalente a cerca de 15 mil campos de futebol). Cerca de R$ 20 milhões em crédito já foram concedidos aos beneficiados pelo programa.

PROPOSTA

Expansão da área plantada de eucalipto viabilizando essa cultura para o pequeno produtor: financiamento integral das atividades sem exigência da terra como garantia, certeza de compra da produção com acerto do preço no fechamento do contrato, fornecimento das mudas, combinação com culturas tradicionais de ciclo menor, e capacitação do agricultor.

A QUEM SATISFAZ

Aos produtores rurais (assentados ou ligados ao agronegócio), que obtêm uma alternativa rentável, viável e segura de plantio. À comunidade da região, pela geração de empregos nos trabalhos florestais demandados. À VCP, que conjuga responsabilidade social e ambiental com sua expansão e reduz a necessidade de investimentos em terras próprias.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Arrendamento de terras, onde o produtor faz todo o investimento de plantio em terras de terceiros. Fomento florestal clássico, com aporte de capital pelo agricultor, que absorve todo o risco. Esses dois modelos são direcionados ao médio e grande empresário agrícola e pressupõem remuneração em intervalos de cinco a sete anos, sem prescrição de culturas intermediárias (soja, girassol, gado etc.) para remuneração em ciclos menores.

DIFERENCIAIS

Pequenos proprietários ou assentados passam a ter acesso a crédito de baixo custo, com risco coberto pela VCP. Culturas de ciclo mais curto são mantidas com assessoramento de especialistas de instituições parceiras e o plantio do eucalipto tem o suporte de técnicos da VCP, assegurando captura de renda para as famílias no curto e no longo prazo. Os agricultores se comprometem a seguir boas práticas ambientais e sociais.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Ocupação do espaço social pela VCP por meio de parcerias com centros tecnológicos, cooperativas agrícolas e agricultores, secretarias municipais e estaduais de Agricultura.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

SERVIÇOS

- *Financiamento do plantio de eucalipto a juros baixos, acompanhamento técnico e preço pré-estabelecido de compra.*

BRANDING

- *Reforço da imagem da VCP perante as comunidades locais ao incentivar culturas de ciclo curto em paralelo e incentivar a inclusão de pequenos agricultores.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Aumento na produção de eucalipto com investimento em capital de giro menor do que o requerido para investimento em novas terras, como seria no modelo tradicional.*

REDES E PARCEIROS

- *Com universidades agrícolas, cooperativas, secretarias de Agricultura e ABN Amro.*

Purificador de água Brastemp

Divulgação

Assinatura mensal de equipamento garante água potável de alta qualidade.

A Whirlpool – que atua no Brasil com as marcas Brastemp, Consul e KitchenAid – possui um processo para incentivar inovações em suas operações no mundo todo. A migração da comercialização de produtos para a venda de serviços é um dos destaques desse programa. Seguindo essa tendência, a empresa desenvolveu no Brasil uma modalidade de negócio em que o consumidor obtém água purificada para o consumo doméstico sem a necessidade de comprar nenhum aparelho. Em troca de apenas uma mensalidade, a empresa oferece o purificador de água, a instalação e todas as manutenções necessárias. A solução inédita de "água por assinatura" tornou-se um enorme sucesso: já alcança 12 grandes cidades do país e está em rápido crescimento. Por causa desse êxito, a experiência brasileira está sendo compartilhada com unidades da Whirlpool em outros países.

PROPOSTA

Entregar água com alto nível de qualidade, comodidade e pureza 24 horas por dia, sete dias por semana. O consumidor conta com uma central de atendimento e uma equipe altamente qualificada para instalar, reparar e realizar a manutenção do produto sempre que necessário, sem custos adicionais além da assinatura mensal.

A QUEM SATISFAZ

A todos que têm preocupação com a qualidade da água que consomem, com a saúde de sua família e não gostariam de se incomodar com a aquisição e a manutenção do purificador de água.

PROPOSTAS ALTERNATIVAS

Filtros tradicionais de barro ou metálicos conectados à torneira. Água mineral em embalagens descartáveis ou em garrafões retornáveis. Não existem, no entanto, soluções comparáveis no mercado, já que os produtos semelhantes são vendidos para o consumidor e este precisa se encarregar da manutenção e dos reparos.

DIFERENCIAIS

Qualidade do sistema de filtragem segmentado em três fases, que retém cloro, bactérias e protozoários, mas deixa passar o flúor e outros minerais. Garantia constante da qualidade da água por meio da manutenção preventiva do aparelho a cada seis meses, agendada pela própria Brastemp, e de reparos e troca de peças sem custos adicionais sempre que necessário. A vazão de água de 2,5 litros por minuto facilita sua utilização também para cozinhar, preparar bebidas e lavar frutas e verduras, sem restrições à quantidade.

POR QUE É DIFÍCIL REPLICAR

Diversos setores da empresa, entre eles financeiro, marketing e atendimento ao consumidor, tiveram de se reestruturar para atender ao novo modelo de negócios, que exige interação direta com milhares de clientes. A imagem da marca Brastemp reduziu a resistência à novidade e permitiu a rápida disseminação da solução.

DIMENSÕES DE INOVAÇÃO

TECNOLOGIA

- *Elemento filtrante composto de membrana exclusiva para retenção de microrganismos como bactérias e protozoários.*

PROCESSOS

- *Estruturação de serviço de assinaturas, centrais de atendimento e equipes de campo.*

PRODUTOS

- *Purificador de água Brastemp.*

SERVIÇOS

- *Manutenção periódica e reparos gerenciados e realizados pela Brastemp.*

OCASIÃO / LOCALIZAÇÃO

- *Preocupação ascendente com a qualidade da água potável. Pressão ambiental sobre a água mineral engarrafada*

BRANDING

- *A associação à marca Brastemp diminuiu a resistência dos consumidores a uma proposta altamente inovadora.*
- *Posicionamento voltado para o desenvolvimento sustentável.*

MODELO DE NEGÓCIOS

- *Assinatura mensal, incluindo o produto e a manutenção.*

REDES E PARCEIROS

- *Relação de exclusividade com a 3M-Cuno, que desenvolveu o elemento filtrante.*

SETOR	EMPRESA	INOVAÇÃO	PÁGINA (Pg)	Tecnologia (T)	Processos (Pc)	Produtos (Pd)	Serviços (S)	Logística (L)	Canais (C)	Ocasião / Localização (O)	Branding (B)	Modelo de Negócios (M)	Redes e Parceiros (R)
				DIMENSÕES DE INOVAÇÃO									
Administração pública	Receita Federal do Brasil	Receitanet	170	●	●	●	●		●	●			●
	Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo	Nota Fiscal Paulista	184		●					●		●	
	Secretaria de Administração do Estado da Bahia	SAC – Serviço de Atendimento ao Cidadão	186		●		●			●			●
	TSE (Tribunal Superior Eleitoral)	Sistema eletrônico de votação	206	●	●	●				●			
Aeronáutico e aeroespacial	Embraer	Jatos comerciais EMBRAER 170/190	100	●		●				●			
	Mectron	Míssil MAA-1A	140	●	●	●				●			●
Agropecuária e pesca	Embrapa	Soja tropical	102	●	●	●				●			●
	Projeto Pacu Aquicultura Ltda.	Tecnologia e sustentabilidade na produção de peixes	168	●		●		●		●			
	Vitrogen	Melhoramento genético de rebanhos	214	●	●		●	●		●			
Água, esgoto e lixo	Solví	Evaporador de lixiviados	190	●	●		●			●		●	
Alimentação	Fogo de Chão	Rodízio brasileiro nos Estados Unidos	116		●	●	●			●	●	●	
	Perdigão	Chester®	152	●		●		●			●		
	Spoleto	Culinária italiana rápida e customizável	192		●						●		
	Vivenda do Camarão	*Fast food* de frutos do mar	216			●		●	●		●	●	●
Automotivo	Bosch	Tecnologia *flex fuel*	58	●		●				●			●
	Troller	Jipe T4	202			●				●	●		●
Bebidas	Diageo	Caipirosca engarrafada	84			●				●	●		
	Femsa Cerveja Brasil	Sol Shot	114		●	●				●	●	●	●
	Sagatiba	Cachaça *Premium*	178		●	●				●	●		
	ViniBrasil	Vinhos Rio Sol	212	●	●	●				●	●		●
Celulose e papel	Aracruz	Integração completa da cadeia de valor	38					●		●			●
	Suzano	Papel de celulose de eucalipto	194	●		●				●		●	
	Votorantim Celulose e Papel	Poupança Florestal	218				●				●	●	●
SETOR	EMPRESA	INOVAÇÃO	Pg	T	Pc	Pd	S	L	C	O	B	M	R

SETOR	EMPRESA	INOVAÇÃO	Pg	T	Pc	Pd	S	L	C	O	B	M	R
Comunicação e gráfica	Editora Positivo	Dicionário completo	92			●				●	●		
	Enox Indoor Experience	Publicidade *indoor* segmentada	104				●		●	●		●	●
	IOB	IOB Auditor Eletrônico	132	●	●	●				●	●		
	Rede Globo	Padrão Globo de Qualidade	172	●	●	●				●	●	●	●
Confecção, vestuário e acessórios	Alpargatas	Havaianas	30	●		●				●	●		
	Chilli Beans	Óculos escuros com *design* a preços acessíveis	68	●	●	●	●		●		●	●	
	Goóc	Calçados de pneus reciclados	118			●		●		●	●		●
	H.Stern	Joias sofisticadas com pedras brasileiras	122		●	●	●		●	●	●		
	Rosa Chá	Moda praia brasileira	174			●			●		●		●
	Santista Têxtil	Nanotecnologia em tecidos	180	●		●				●	●		●
Construção	AlphaVille Urbanismo	Condomínios residenciais com marca	32			●					●	●	●
	Rossi Residencial	Plano 100	176		●	●				●	●	●	●
	Tecno Logys	Paredes mais rápidas e econômicas	198	●	●	●	●					●	
Educação	AlfaSol (Alfabetização Solidária)	Alfabetização de jovens e adultos	28				●			●	●		●
	Fapesp (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo)	Sequenciamento do genoma de fitopatógenos	112	●	●	●				●			●
Eletricidade	Ampla Energia e Serviços	Ampla Chip	34	●	●		●	●					●
	Companhia Elétrica do Ceará (Coelce)	Ecoelce	70					●		●		●	●
	Electrocell	Células a combustível de hidrogênio	94			●							●
	Eletronorte	Regenerador Óptico Passivo	96	●	●	●				●			●
	Lactec	Sistema Argos	134	●	●	●	●						●
Eletroeletrônicos	Whirlpool	Purificador de água Brastemp	220	●	●	●	●			●	●	●	●
Embalagens	Brasilata	Fechamento Plus	62		●	●						●	
	Tetra Pak	Reciclagem das embalagens longa-vida	200	●	●					●	●		●
Farmacêutica e cosmética	Aché Laboratórios Farmacêuticos	Acheflan	22	●		●					●		●
	Biomm	Insulina artificial recombinante	56	●		●		●					●
	Instituto Butantan	Soro antiofídico em pó	130	●		●		●		●			●
	Natura Cosméticos	Linha Natura Ekos	146	●	●	●			●	●	●		●
	Pele Nova Biotecnologia S.A.	Membrana cicatrizante	150	●	●	●	●	●		●			
SETOR	EMPRESA	INOVAÇÃO	Pg	T	Pc	Pd	S	L	C	O	B	M	R

SETOR	EMPRESA	INOVAÇÃO	PÁGINA (Pg)	Tecnologia (T)	Processos (Pc)	Produtos (Pd)	Serviços (S)	Logística (L)	Canais (C)	Ocasião / Localização (O)	Branding (B)	Modelo de Negócios (M)	Redes e Parceiros (R)
				DIMENSÕES DE INOVAÇÃO									
Informática	APPI Tecnologia	Plataforma POSWEB®	36	●	●	●							●
	Audaces Automação	Audaces Digiflash	44	●	●	●							●
	E-Safetransfer	Smart E-Pad	106	●	●	●	●			●		●	
	E-Safetransfer	Smart Loyalty	108	●	●	●	●					●	
	P3D	Realidade virtual em sala de aula	148	●	●	●	●					●	
	Positivo Informática	Liderança no mercado de computadores	162			●	●			●	●	●	●
Máquinas e equipamentos	Dedini	Colunas de destilação modulares	82	●	●	●		●					
	Embraco	Compressor de capacidade variável	98	●		●				●	●		
	Movitec	Compressor de GNV de pequena vazão	144	●		●				●			●
	Semco	Democracia corporativa	188		●							●	
Mineração, metalurgia e siderurgia	ArcelorMittal Tubarão	Uso sustentável de escória de aciaria	40	●	●	●				●		●	●
	Companhia Industrial Fluminense	Transformação de rejeito em material cerâmico	72		●	●				●		●	
	Tupy Fundições	Ferro fundido vermicular para blocos e cabeçotes	208	●	●	●				●			
	Vale do Rio Doce	Separação magnética de alta intensidade a úmido	210	●	●								
Petróleo e combustível	Governo federal	Programa Nacional do Álcool (Proálcool)	120	●		●	●			●		●	●
	Petrobras	Polímero seletivo Selepol	156	●	●	●				●			
	Petrobras	Extração de petróleo em águas profundas	158	●						●			●
	Petrobras	FCC petroquímico	160	●	●					●			
Química	Adespec	FixTudo	24	●		●	●			●	●		
	Basf	Dispositivo Antifalsificação	52	●		●	●		●		●		●
	Basf	Ecobras™	54	●		●				●			●
	Braskem	Copo descartável de polipropileno	64	●	●	●						●	●
	Impercol	Tinta antipichação	128	●	●	●				●			

SETOR | EMPRESA | INOVAÇÃO | Pg | T | Pc | Pd | S | L | C | O | B | M | R

SETOR	EMPRESA	INOVAÇÃO	Pg	T	Pc	Pd	S	L	C	O	B	M	R
Saúde	Cryopraxis	Banco de células-tronco	80				●	●		●			●
	Diagnósticos da América S.A.	Laboratório de alta produtividade	86				●	●	●		●	●	
	Hospital do Câncer de Barretos	Humanização do tratamento do câncer	124				●			●	●	●	●
	Ministério da Saúde	Programa de combate à Aids	142				●		●	●			●
	Prevent Sênior	Plano de saúde para idosos	166		●	●	●		●	●		●	
Serviços	Camaleão	Bloco carnavalesco profissional	66				●			●	●		●
	Cristalino Jungle Lodge	Turismo sustentável na região amazônica	78				●	●		●		●	●
	Disk Cook	*Delivery* com luxo	88				●	●	●	●			●
	DryWash	Lavagem de carros a seco	90	●	●	●				●			
Serviços financeiros	Administradores de consórcios	Consórcio	26							●		●	
	Banco Central	Sistema de Pagamentos Brasileiro	46	●	●		●						●
	Banco Real	Sustentabilidade como modelo de negócios	48		●	●	●				●		
	Bancos brasileiros	*Internet banking* abrangente	50	●			●			●		●	
	Bradesco	Inclusão de deficientes visuais	60	●	●	●	●				●		●
	TecBan	Banco24Horas	196	●			●		●	●	●		●
Telecomunicações	Companhia Telefônica Brasileira (CTB)	Orelhão	74	●		●	●			●			
	CPqD	Cartão telefônico indutivo	76	●		●	●	●					
	Lune	Bina	136	●		●	●			●		●	
	Sascar	Sistema de rastreamento de veículos e cargas	182	●		●				●			●
	Trópico Telecomunicações	Plataforma Vectura	204	●		●	●			●			●
Transporte	Especial Cooptaxi	Táxis adaptados para cadeirantes	110	●			●			●			
	Perkons	Lombada eletrônica	154	●		●				●			
	Prefeitura de Curitiba	BRT – *Bus Rapid Transit*	164				●	●		●		●	●
Varejo	24x7 Cultural	Máquinas de livros	20	●	●			●	●	●		●	●
	Assai Atacadista	Mercados para pequenos comerciantes	42			●	●			●		●	
	Imaginarium	Presentes com *design* inovador	126		●	●			●		●		
	Magazine Luiza	Ponto-de-venda virtual	138				●	●	●	●		●	

SETOR | EMPRESA | INOVAÇÃO | Pg | T | Pc | Pd | S | L | C | O | B | M | R

Equipe

Imagens - Nelson Toledo

GUSTAVO ZEVALLOS

Gustavo Zevallos é sócio do Monitor Group e possui cerca de 15 anos de experiência como consultor. Tem trabalhado para indústrias de setores diversos, como química, mineração, energia e bens de consumo, em projetos de estratégia, desenho organizacional e marketing, entre outros temas.

Gustavo é também o líder da prática de inovação do Monitor Group na América Latina e, a respeito desse tema, tem conduzido projetos relacionados com a formulação de estratégias de inovação, a identificação de ameaças tecnológicas e a definição de métricas, estruturas e processos organizacionais para o aperfeiçoamento da gestão de inovação.

Gustavo é graduado em engenharia pelo Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA) e possui MBA pela Wharton School, University of Pennsylvania, nos Estados Unidos. Durante sua carreira, residiu na Europa e nos Estados Unidos, tendo conduzido projetos em diversos países além do Brasil.

JOSÉ DE SÁ

José de Sá é sócio do Monitor Group, tendo liderado vários projetos nos setores de petróleo, petroquímica e utilidades em mais de uma década atuando como consultor, sobretudo em projetos relacionados a estratégia e organização, sustentabilidade, gestão de risco e marketing.

Em fases anteriores de sua trajetória profissional, José coliderou a prática de energia na A.T. Kearney América Latina, atuou como manager na prática química da Arthur D. Little, Cambridge, foi diretor de pesquisas do Bankers Trust Inversiones (Chile) e sócio-fundador do Terminal Portuário Cotegipe (Bahia, Brasil), um terminal marítimo privado de US$ 120 milhões. Engenheiro químico graduado pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), José possui MBA pela Johnson School, Cornell University, nos Estados Unidos, tendo liderado projetos nas Américas e na Europa.

RICARDO CREAZZO PUGA

Ricardo Puga é gerente de projetos do Monitor Group, com atuação nas áreas de siderurgia, mineração, gás, varejo, transportes, equipamentos e vestuário, e possui grande experiência em estratégia, organização e operações, além – é lógico – de inovação. Exemplos de projetos realizados:

- modelo de gestão de portfólio de projetos de inovação para mineradora;
- estruturação de instituto tecnológico;
- estratégia, processos e cultura de inovação para empresa de vestuário;
- escritório de projetos para empresa industrial de grande porte.

Com larga experiência em consultoria, Ricardo também atuou como executivo em empresas industriais e de serviços. Possui MBA pela Kellogg School of Business, nos Estados Unidos, e graduação como engenheiro naval pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo.

Agradecimentos

A elaboração deste trabalho contou com o apoio de uma grande quantidade de pessoas. Gostaríamos de agradecer:

- aos colaboradores ou funcionários das empresas e órgãos governamentais cujos casos são apresentados no livro, que contribuíram para as pesquisas, a revisão dos dados e a seleção das imagens;
- aos consultores do Monitor Group que coordenaram a pesquisa das diferentes ideias presentes neste livro nas diversas etapas do projeto: Antônio Barreto, Douglas Lopes, Felipe Guarnieri, Jayme Pinto, José Ronchetti e Rafael Ribas;
- a todos os demais consultores que participaram da elaboração do livro: Eduardo Kasahara, Joana Cordeiro, João Gonçalves, Lucas Bastos, Maíra Castro, Marcelo D'Arienzo, Márcio Iguchi, Matheus Riolfi, Renato Mazziero e Uirauna Caetano;
- a Charles de Fraipont por ter gerenciado o processo de revisão final e produção do material;
- a Celso Tomanik pelos conhecimentos compartilhados sobre o processo editorial;
- a Francisco Salazar e Rogério Rizzi, sócios do Monitor Group no Brasil, por terem apoiado a iniciativa;
- a Ron Jonash pelo trabalho desenvolvido em inovação que inspirou muitos dos conceitos presentes neste livro;
- a Hitendra Patel, grande incentivador desta iniciativa;
- a Ana Lúcia Eggert, Heloísa Rivadavia e Sandra Bento pelas tarefas de apoio realizadas;
- a nossas famílias.

101 inovações brasileiras

ISBN 978-8537903018